الجديد فى التشريعات الوظيفية

التنمية الإدارية

● العدد ١١٩ ● أبريل ٢٠٠٨ ● (مجلة علمية ربع سنوية ـ يصدرها الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة)

آخر كلام

الرسوب الوظيفى أول يوليو القادم

التظلم الإدارى وإجراءات التقاضى

التدريب عن بعد بين الواقع والمأمول

غياب القيم.. هل تؤثر على إستراتيجيات الإصلاح؟



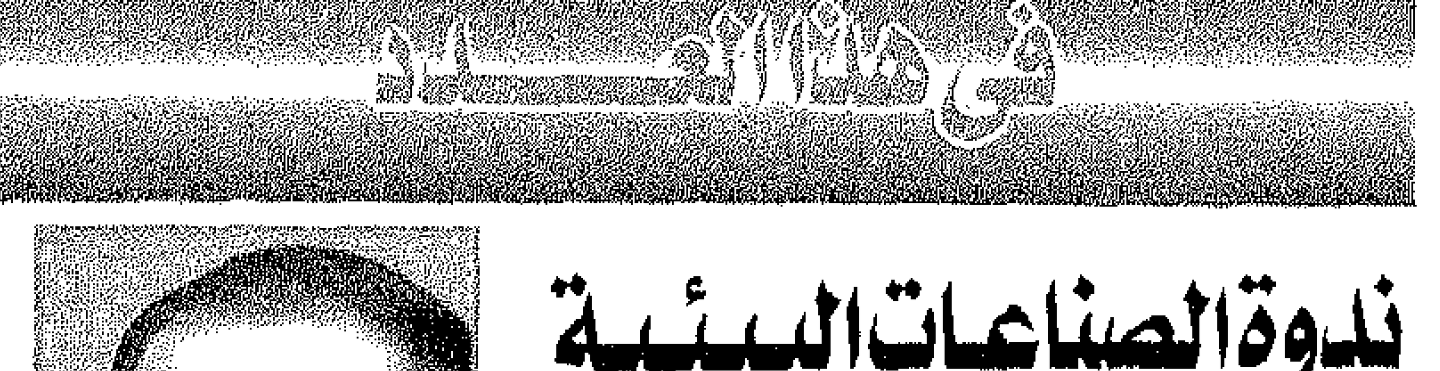
ملف العدد

الأجور والأسعار.. ولعبة القط والفار

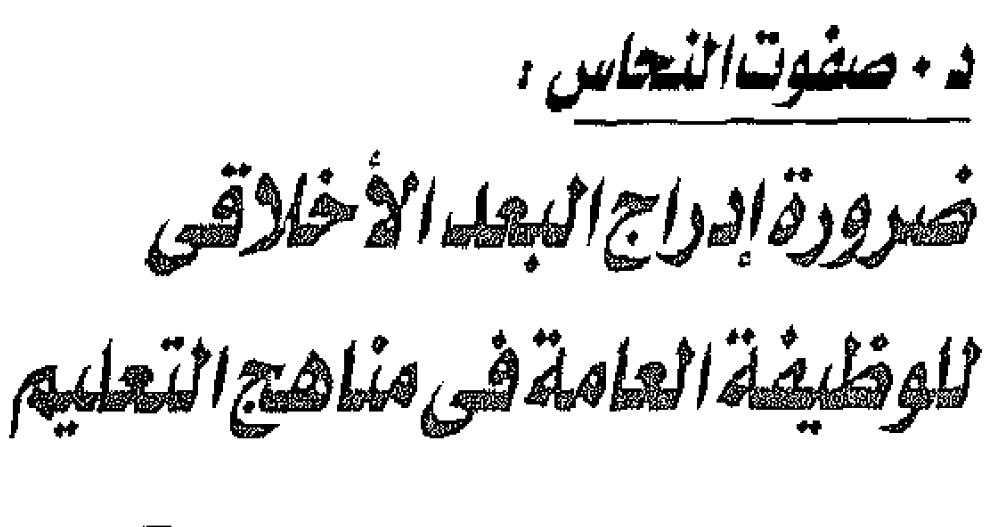
التنمية الإدارية

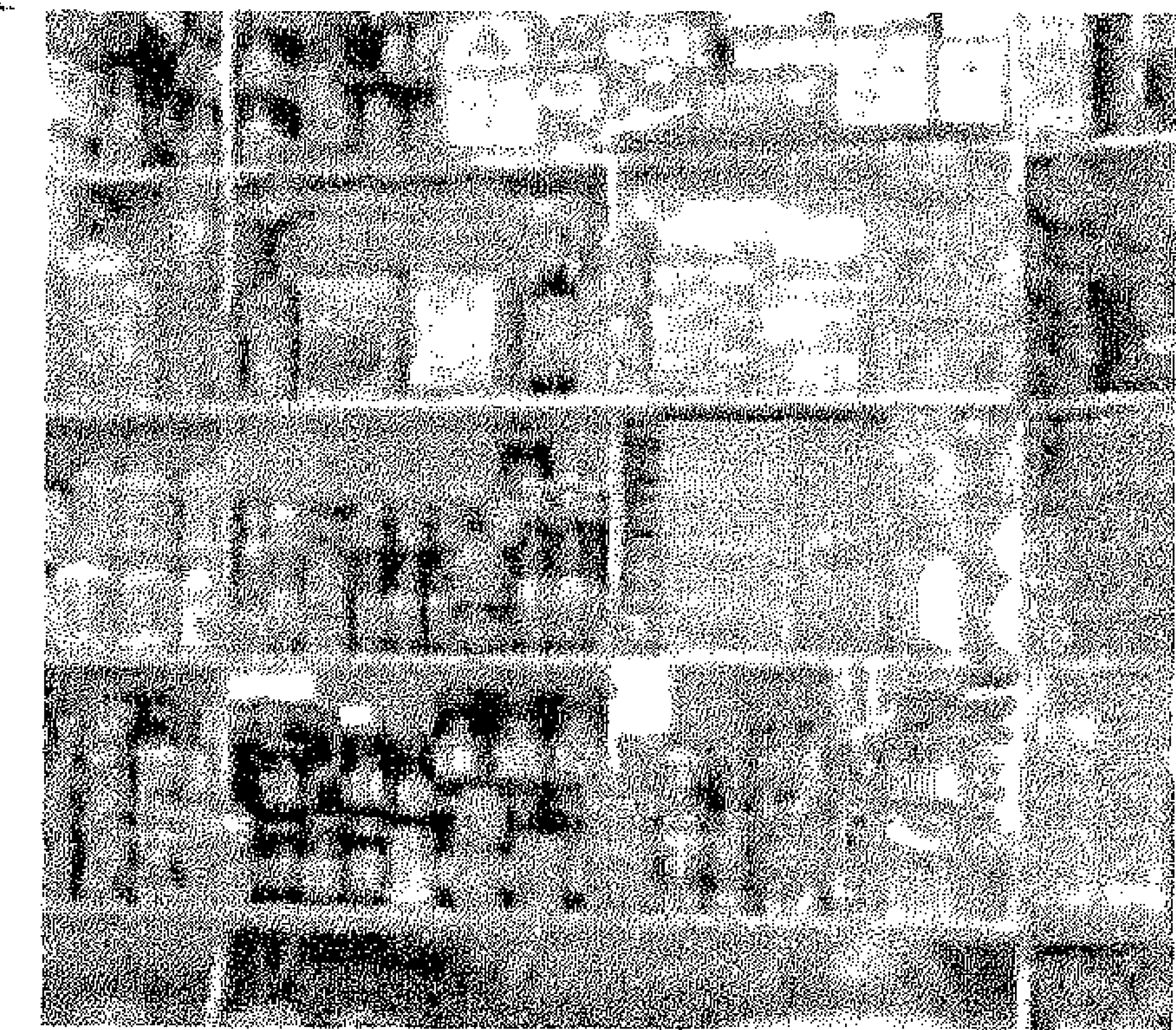
مجلة علمية ربع سنوية يصدرها الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة

● العدد ١١٩ ● السنة ٢٦ ● ابريل ٢٠٠٨م

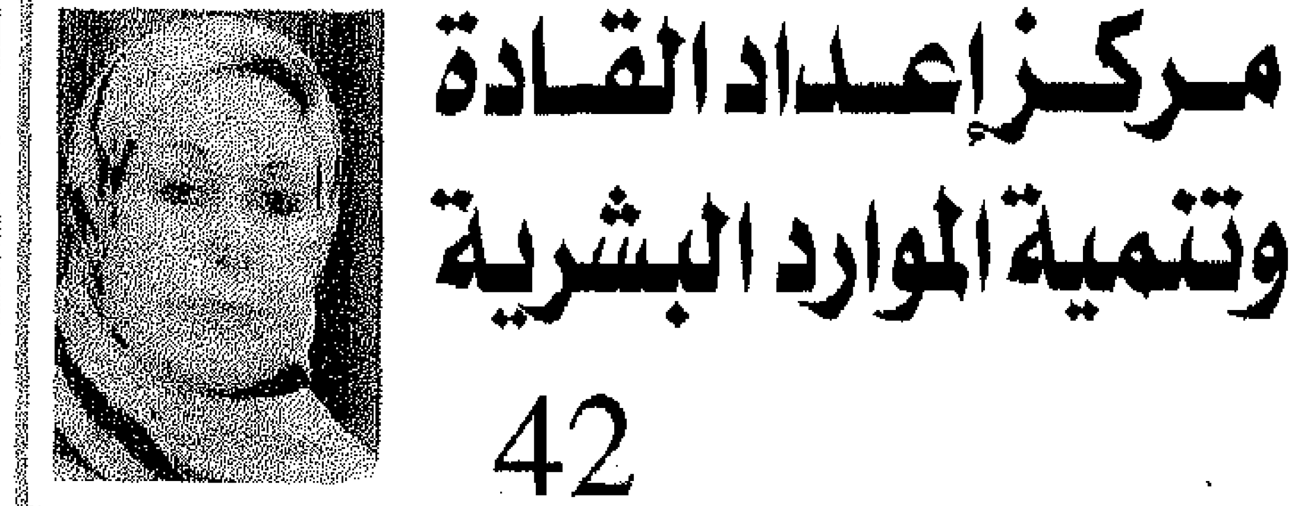


فى هذا العدد











رئيس مجلس الإدارة
ورئيس التحرير
د. صفوت النحاس

مدير التحرير
جمال سيد عبد العال

إخراج فنى
عادل حسن

المراسلات:
توجه المراسلات باسم مدير تحرير مجلة التنمية الإدارية - الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة:
١ طريق النصر - مدينة نصر - القاهرة
رقم البريد: ١١٧٦٣.
تليفاكس: ٢٢٦٠٢٠٨٣

البريد الالكترونى
CAOA-CAOA64@YaHOO.COM

رقم الايداع بدار الكتب: ٦١٣٩
طبعت بمطابع أخبار اليوم شارع الصحافة

الإصلاح الإدارى .. البيانات ومخاطر القرارات

إن عملية الاصلاح الادارى الحقيقية تتطلب توافر بيانات دقيقه تنظيميا ووظيفيا عن الوحدات الادارية بالقطاع الحكومى مما يساعد على اتخاذ القرار المناسب والصحيح والفعال لمواجهة المشاكل المرتبطه بظروف كل وحده على حدة حيث تساعد البيانات على دراسة الحقائق وتحديد علاقاتهاومن هنا كانت اهمية إنشاء قواعد للبيانات ، حيث توفر كل الحقائق عن شكل الجهاز الادارى لانه من الخطورة اتخاذ قرارات على أسس غير سليمه او معلومات ناقصه وغير دقيقه وقد اهتم الجهاز المركزى للتنظيم والادارة بهذا الموضوع وقام بانشاء ٢٠ قاعدة معلومات عن الجهاز الادارى للدولة شملت قواعد بيانات عن هيكلة الوحدات الادارية بالقطاع الحكومى، الابنية الحكومية "اماكن العمل،استراحات قصور، فيلات، مدارس" العمالة والاجور لكافه الوحدات الادارية ، العمالة المؤقته ، الخبراء الوطنيين ، الاجانب ، قيادات الادارة العليا ، المناصب العامة ورؤساء مجالس ادارة الشركات والمؤسسات الصحفية واعضاء مجلسى الشعب والشورى والمجالس القومية المتخصصة واعضاء السلك الدبلومسى والمراة العامة وبيانات القوانين والقرارات التنظيمية للوحدات الادارية "قطاع حكومى " الاعتمادات المالية بموازنه الدولة .

وان هذه القواعد توفر كم هائل من المعلومات تتيح لمتخذ القرار العديد من البدائل التى تساعد على اختيار الافضل الذى يحقق افضل النتائج الاقتصادية وبأقل تكلفة ممكنة لصالح المجتمع والجهاز الادارى فى التوقيت المناسب وبالتالى يكون القرار السياسى قراراً يعتمد على اسانيد ودلائل علمية والجهاز يضع فى اعتباره ديمومة التحديث والتطوير لهذه القواعد حتى تكون فعاله ومساندة لمتخذى القرار بما يتوافر لدية من بيانات تفصيلية وهامة ودقيقة عن القيادات وأعدادهم طبقا للسن والمناصب التى يشغلونها بالاضافه الى بيانات شخصية وعملية عن حجم العمالة المؤقته موزعه على الوحدات الادارية حسب الوظائف ومدد التعاقد والمكافآت التى يحصلون عليها .



بقلم :
د . صفوت النحاس

وقد قام الجهاز فى سبيل تحقيق ذلك بالتطوير المكانى والتكنولوجى للموقع المنتج للبيانات والمعلومات بهدف ميكنه كافه العمليات التنظيمية والوظيفية بالتعاون مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتفعيل عملية الاصلاح الادارى وحتى يكون لكل جهة مجلد أو اكثر - من واقع البيانات - يحتوى على القرارات المنظمة لعمل الجهة واختصاصاتها وهيكلها التنظيمى المطور ومقرراتها الوظيفية وجدول وظائفها وبطاقات وصف الوظائف المطورة لكل وظيفية واستمارة الموازنه الخاصه بالأجور كما يتم التعاون مع وزارة الدولة للتنمية الادارية فى تطوير وانشاء عدد من قواعد البيانات التى تساعد على تقديم الخدمات الجماهيرية بكل سهوله ويسر .

ولذا ندعو كافه الوحدات الإدارية التى تعتبر مصادر أساسية للبيانات ان تكون صادقه ومخلصه فى تقديم وتحديث بياناتها بصفه مستمرة وبدقه عالية لان القرار السليم لا ينعكس آثارة على الوحدة الادارية فقط بل على المجتمع كله .



د. النحاس : الزيادة فى الأجور تتطلب زيادة فى الناتج القومى

أكد الدكتور صفوت النحاس فى " ندوة الصناعات البيئة والصغيرة.. وأهميتها فى مشكلة البطالة " أنه لا زيادة للأجور بدون زيادة الناتج القومى وأنه فى القريب العاجل سيتم وضع حد أدنى للأجور أعلى ، ووضع حد أدنى للعلاوة الاجتماعية أكبر مما هى عليه الآن وسيتم إجراء الرسوب الوظيفى فى أول يوليو القادم . كما يجب أن ندعم جهود المجتمع المدنى حتى يزداد دخل الفرد وأن يكون لها دور نشط فى تنمية المجتمع ، كما أكد محمد المصرى رئيس إتحاد الغرف التجارية على تشجيع القطاع غير الرسمى على الدخول فى الإطار الرسمى حيث النا تج القومى لهذا القطاع ٤٠ - ٦٠ ٪ أى نحو ٣٦٠ مليار جنية من إجمالى النا تج القومى وضرورة تغيير تفكير الشباب حديثى التخرج بدلا من إنتظار الوظيفة الحكومية وضرورة مساندة أصحاب المشروعات الصغيرة ٠

وكان قد عقد يوم الاثنين ١٠ مارس الماضى ندوة " الصناعات البيئية والصغيرة ٠٠ وأهميتها فى حل مشكلة البطالة "

بهدف إلقاء الضوء على أهمية الصناعات البيئية والصغيرة فى الحد من أزمة البطالة ومناقشة المعوقات التى تواجهها والعمل على إيجاد حلول فعالة وعملية لتلك المعوقات بالتعاون مع أجهزة الحكم المحلى فى المحافظات ومنظمات المجتمع المدنى وجمعيات رجال الأعمال وكذلك تعريف الذين يشاركون فى الندوة بأهم القواعد والخطوات الواجب إتباعها عند الرغبة فى الإعداد لإقامة مشروع صغير وكذلك التعرف بشكل عملى على بعض النماذج الناجحة من المحافظات المختلفة ٠

محمد المصرى : المشروعات الصغيرة تساهم فى رفع نسبة التشغيل



ودارت محاور الندوة حول أهمية الصناعات البيئية والصغيرة للإقتصاد القومى وأهمية مشاركة المجتمع المدنى والحكومة فى تفعليها والعمل على حل المشاكل التى تواجهها وشارك فى الندوة عدد من المحافظين ومسئولى الجهاز الإدارى للدولة والصندوق الإجتماعى للتنمية وجهاز بناء وتنمية القرية وعدد من القائمين بالمشروعات الصغيرة بالمحافظات ومسئولى مديريات التضامن الإجتماعى وجهاز الصناعات الحرفية والتعاون الإنتاجى وأفتتح أعمال الندوة الدكتور صفوت النحاس رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ٠

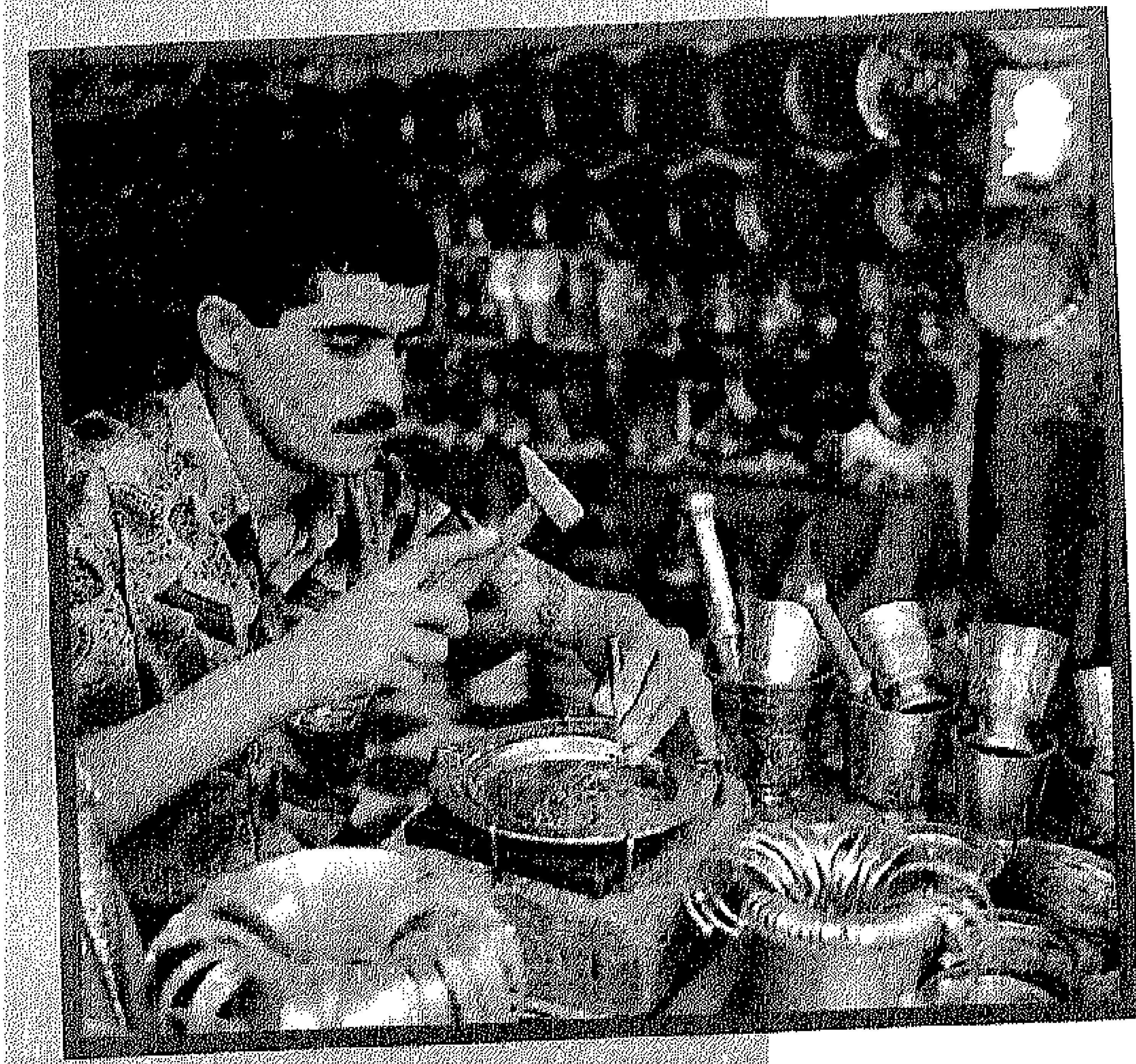
وتحدث فى الجلسة الافتتاحية الأستاذ محمد المصرى رئيس إتحاد الغرف التجارية والمهندس عزمى مصطفى المستشار الفنى للصندوق الإجتماعى للتنمية والدكتورة زينب صفر رئيس مركز تنمية مهارات المرأة بالمجلس القومى للمرأة ٠

وفى الكلمة التى ألقاها د ٠ النحاس عرض لبعض نماذج المشروعات الناجحة وكيف بدأت من القليل حتى اصبحت مشروعا كبيرا وأنها تمثل نقاط مضيئة فى تعاون وكفاح الشباب من أجل النجاح وأكد على أهمية تعاون الجهاز الإدارى فى تسهيل مهمة إنشاء المشروعات الصغيرة من خلال الإجراءات المطلوبة وأهمية تعاون منظمات المجتمع المدنى والجمعيات الأهلية مع الشباب فى خلق فرص عمل جديدة من خلال المشروعات الصغيرة ٠

وأكدت د ٠ زينب صفر على دور المجلس القومى للمرأة فى عملية التدريب وفى إعداد واختيار الأشخاص الذين يرغبون فى القيام بمشروعات صغيرة وأن يكون الحصول على التدريب مقابل أجر رمزى وهنا سيشارك فيه الجادون فقط ولكننا نجد بعض الأماكن الأخرى تمنح المتدربين مقابل مادى وهنا يتحول التدريب وسيلة للتكسب فقط ٠

كما إننا نهدف إلى تعليم الاتجاهات الحديثة للمشروعات فمثلا موضة السيدات تختلف من

تابع الندوة : جمال سيد عبد العال



عام لآخر ونحن ننشر هذه الاتجاهات حتى تستطيع السيدات المنتجة التواصل مع كل جديد ... كما إننا نستخدم الحاسب فى تطوير المشروعات المنتجة ونأخذ فى الحسبان المواد الأولية الموجودة فى البيئة ويعمل على حسن استخدامها مثل الألبان فى القرى أو الأماكن التى يتوافر فيها البلح وغيره كما أنه يوجد موقع على الإنترنت يتيح للمنتجين عرض منتجاتهم وتسويقها.

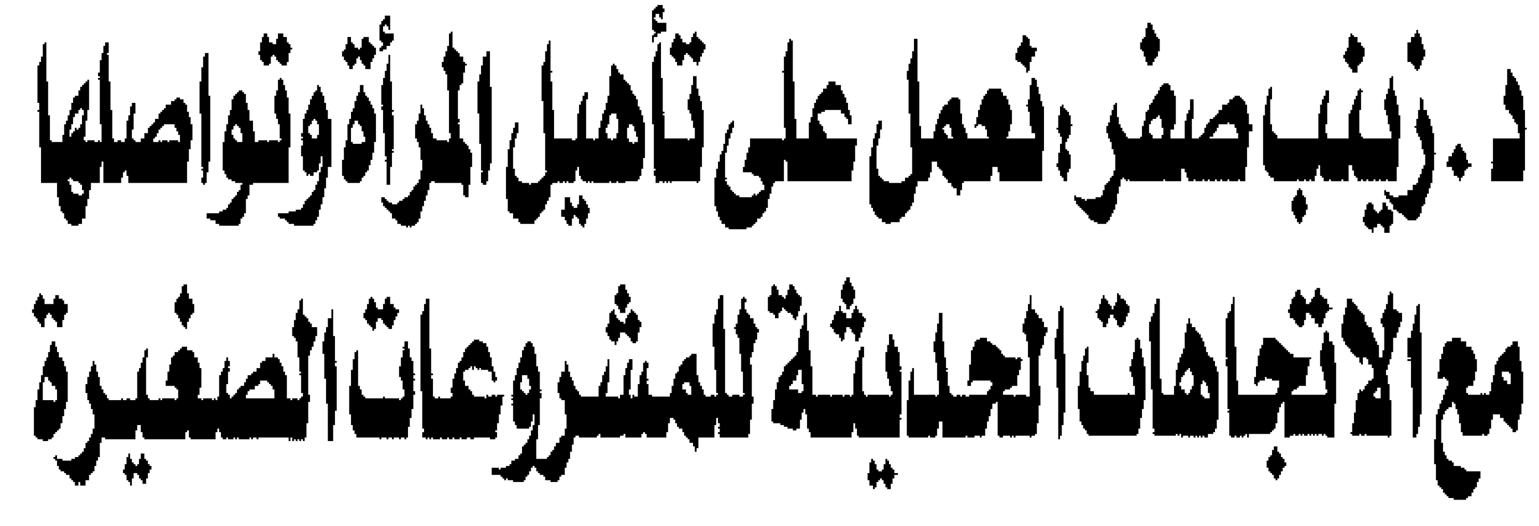
وفى كلمة الأستاذ محمد المصرى عن الإتحاد العام للغرف التجارية المصرية أعرب فيها عن بالغ امتنانه لمشاركته فى فعاليات هذا الحدث ، والذى يعكس مدى حرصنا جميعا على تكريس الجهود من أجل تهيئة المناخ المناسب لتنمية الاستثمار والتجارة بصفة عامة وبصفة خاصة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر ، خاصة فى المجالات البيئية المتعددة والذى سوف يكون له بالغ الأثر فى تنمية التجارية الداخلية فى حالة مساندة تلك المنشآت الصغيرة .

خاصة وأن إيجاد قطاع من أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة يكون قادر على المنافسة فى الداخل والخارج ، وكذا الاستمرار فى أداء الدور الإجتماعى والإقتصادى والتنموى من خلال المرحلة المقبلة يأتى فى مقدمة الأولويات التى تعمل على دفع خطوات نجاح وتنمية البرنامج الإقتصادى المصرى ، من خلال رفع نسبة التشغيل وخلق المزيد من فرص العمل الحقيقة التى بدورها تقضى على البطالة وتحقق دخل أفضل للمواطن المصرى .

وإن دعم تلك الفرص الجديدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لأمر يحتمه علينا واقعنا الذى نعيشه ، خاصة وإذا كانت تلك المشروعات والصناعات تعمل على حل أحد أهم وأخطر القضايا ممثلة فى قضايا البيئة والحد من مشاكلها :-

كالحد من الإنبعاثات الغازية والسائلة ومعالجتها .
جمع وفرز وإعادة تدوير المخلفات الصلبة الصناعية والطبية والخطرة .
تصنيع وتشغيل وصيانة المعدات البيئية ، وتطبيقات الطاقة الجديدة والمتجددة ، ومحطات معالجة المياه والصرف الصحى الصغيرة ، وغيرها من الفرص الجديدة التى تتضمن تخصصات محددة فى مجالات التجارة والتصنيع والتشغيل والصيانة ، والتى شملها قانون البيئة وبرامج الحكومة للتنمية الصناعية .

وفى إطار هذا المنهج لابد من التأكيد على أهمية ، بل وحتمية مساندة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر أيضا ، وكذا تحفيز الأنشطة الاقتصادية الغير منظمة وجذبها إلى النشاط الإقتصادى المنظم .. الأمر الذى سيتحقق معه إحداث طفرة مميزة على مستوى النشاط الإقتصادى الكلى وتحسين الاداء الإقتصادى والإجتماعى للأفراد فى مصر .



د. زينب صفر: نعمل على تأهيل المرأة وتواصلها مع الاتجاهات الحديثة للمشروعات الصغيرة

إن تحسين قدرة المنشآت المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وجعلها ذات ميزة تنافسية يتطلب عدد من الأمور :

- التوسع فى تقديم الخدمات الائتمانية والمصرفية .
- توفير وتقديم التدريب الفنى والمهنى .
- التدريب فى مجالات التسويق، وفنون البيع وحسابات التكاليف ، ومجالات الإدارة والتنمية البشرية.
- تسهيل الخدمات اللوجيستية .
- التدريب فى فنون التخزين .
- تيسير برامج التأجير التمويلى



م. عزمى مصطفى: يجب أن تقوم المشروعات الكبيرة بمساندة المشروعات الصغيرة وفتح مجالات العمل لها

للحد من قيمة التكاليف الاستثمارية .

وأكد الأستاذ المصرى على أن المناخ الإقتصادى المصرى أصبح الآن مهيأ تماما لدعم الأنشطة الصغيرة والمتوسطة كواحدة من الأهداف الأساسية للحكومة المصرية لدعم الطبقة المحدودة الدخل فى مصر والارتفاع بالمستوى المعيشى لها .

وطالب المهندس عزمى مصطفى بضرورة تقسيم العمل فى مصر حتى يستطيع كل فرد عمل جزء من العمل وأن تقوم المشروعات الكبيرة بمساعدة الصناعات الصغيرة وفتح المجال لها .

والذين يحاربون صناعة " بير السلم " يجب أن يدركوا أن هذه الصناعات لايمكن أن تنافس الصناعات الكبيرة ولكنها محاولة للتغطية على فشل هذه الصناعات ولكن السؤال الذى يطرح نفسه ماهى درجة وجود صناعات " بير السلم " ؟

فهناك دور كبير للصناعات الكبيرة فى أن تقوم بتشغيل الصناعات الصغيرة .

أما الصناعات البيئية فهناك العديد من الصناعات التى تعتمد على البيئية مثل النخيل ، قصب السكر ، زيت الزيتون ... كما أن هناك الصناعات الذاتية مثل حرير أخميم . وطالب المهندس عزمى بأن يكون هناك مشروع قومى للاكتفاء الذاتى بعد أن بدأت دول أوربا وأمريكا فى تحويل الفائض من الأغذية إلى وقود .

ولابد من توفير مصادر غير تقليدية للطاقة ويمكن للصناعات الصغيرة الإستفاده منها مثل ساعات سطوح الشمس فى مصر حيث تعتبر من أهم مصادر الطاقة يمكن استخدامها فى تحلية المياه ، الزراعة ، السخانات وغيرها .

وفى ورقة العمل التى عرضتها الإدارة المركزية للبحوث بالجهاز المركزى للتنظيم

والإدارة أشارت إلى أهم المعوقات التى تواجه المشروعات البيئية الصغيرة ومن أهمها : ـ

المعوقات التشريعية

كثرة القوانين المنظمة للاستثمار .

كثرة المشاكل مع الضرائب بسبب التقدير الجزافى وتعرض الكثير من القائمين بهذه المشروعات لعقوبة الحبس فى حالة التعثر فى السداد

المعوقات الإدارية

عدم توافر الأيدى العاملة والكوادر الفنية المدربة على القيام بالصناعات البيئية المختلفة .

القصور فى توجيه الشباب وتعريفهم بأهمية الصناعات البيئية .

عدم تطوير الحرفة والتمسك بالأساليب القديمة .

عدم وجود دراسات أو مسح بيولوجى .

المعوقات الإجرائية

عدم وجود دليل للاستثمار للمشروعات المختلفة بكل محافظة مما يؤدى إلى عدم تحديد المشروعات المطلوبة ووجود عدد كبير من المشروعات المتكررة دون تنسيق مسبق بينها .

تعدد الجهات المعنية باستخراج التراخيص والموافقة على إقامة مشروع إستثمارى .

طول الفترة الزمنية لتخصيص الأراضى المراد إقامة مشاريع عليها .

معوقات التمويل

ارتفاع معدل الفائدة على القروض الاستثمارية حيث تتراوح الفائدة على القروض مابين ٧٪ إلى ١٥٪ حسب قيمة القرض .

عدم استكمال المرافق (مياه ـ صرف صحى ـ كهرباء)

عدم تزويد المصانع القائمة باحدث الآلات اللازمة للإنتاج والاعتماد على أساليب بدائية يدوية فى أغلب الأحيان .

معوقات التسويق

الافتقار إلى الوعى التسويقى .

عدم وجود فرص لهذه المشروعات لتصدير الفائض من المنتجات

عجز الوسائل التخزينية حيث مازال التخزين يتم بالطرق البدائية .

الارتفاع الملحوظ فى معدلات التالف أثناء مراحل التسويق لعدم توافر وسائل النقل .

عدم توافر الأسواق اللازمة لاستيعاب منتجات المشروعات الصغيرة .

توصيات الندوة :

اختتمت ندوة " الصناعات البيئة والصغيرة وأهميتها فى حل مشكلة البطالة " بعدة توصيات هامة نجملها فيما يلى : ـ

ـ ترسيخ فكرة العمل الحر لدى الشباب لتبنى الأفكار الجديدة والخروج من النطاق التقليدى إلى مرحلة الابتكار والإبداع وذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة .

ـ ربط المشروعات الصغيرة بمتطلبات المشروعات والمنشآت الكبرى عن طريق نظم التوريد بحيث يتم تصنيع بعض مكونات السلعة فى تجمعات للصناعات الصغيرة وفقا لمواصفات جودة محددة ، ثم يتم تغذية

تبسيط الإجراءات الإدارية لإقامة المشروعات الصغيرة

الشركة الأم بهذه المكونات .مما يوفر للمشروعات الصغيرة التمويل والتسويق واستمرارية خط الإنتاج .

ـ إعداد دليل للاستثمار يوضح به المناطق المخصصة للمشروعات المختلفة بكافة المحافظات ومصادر الحصول على مستلزمات الإنتاج لتلك المشروعات ومصادر التمويل وكيفية السداد وأماكن تسويق المنتجات .

ـ الاهتمام بإعداد دراسات جدوى للمشروعات الصغيرة على أسس علمية سليمة ودقيقة للتأكد من سلامة المشروعات من النواحى الفنية والمالية والإدارية وحساب المخاطر المختلفة للقائمين بها .

ـ تسهيل إجراءات الترخيص والإشهار والتسجيل .

ـ إلغاء التشريعات السالبة للحرية كجزاء على التعثر فى سداد القروض مع استبدالها بتشريعات أكثر تيسيراً فى طرق السداد ومد فترة السماح من الإعفاءات الضريبية .

ـ إقامة المعارض الدائمة والدولية لتسويق منتجات المشروعات الصغيرة على أن توفر تلك المعارض لروادها متعة التسوق .

ـ فتح أسواق مشتركة أمام منتجات المشروعات الصغيرة وذلك من خلال تسهيل إقامة المعارض وخفض تكاليف إقامتها ووضع الضوابط التى تسهل عملية تسويق منتجات هذه المشروعات .

ـ توفير آليات تساعد فى تقديم الخدمات التسويقية وأيضا البرامج التشجيعية والتأهيلية والاستشارية فى عمليات التسويق والتوزيع وإعداد دراسات الأسواق .

ـ تخفيض معدلات الفوائد على القروض الاستثمارية لتشجيع صغار المستثمرين .

ـ إتاحة الفرصة لهذه المشروعات للدخول فى قائمة المناقصات الحكومية لتحقيق المنافع المتبادلة بين الطرفين .

ـ توفير آليات لتدريب وتأهيل الشباب فنيا خارج إطار المؤسسات التعليمية الرسمية فالغالبية العظمى من هذه المنشآت غير قادرة على تقديم التدريب الفنى المتخصص فى حالة تغير تكنولوجيا الإنتاج .

ـ القيام بدراسات استطلاعية وتحليلية متعمقة لتقييم مناخ الاستثمار فى الصناعات الصغيرة والمتوسطة وتقديم انعكاسات الأطر التشريعية والسياسية والاجتماعية على هذا المناخ بهدف تطوير ها بما يمكنها من القيام بدورها التنموى .

يجب تشجع القطاع غير الرسمى على الدخول فى الاطار الرسمى لأهميته فى حجم الناتج القومى



غياب القيم ... هل تؤثر على إستراتيجيات الإصلاح؟

هذا هو الموضوع الذى ناقشة المجلس القومى للتربية الأخلاقية من خلال المؤتمر السنوى السادس الذى يحمل عنوان " إستراتيجيات الإصلاح ومنظومة القيم " الذى عقد خلال يومى ١٥ ، ١٦ مارس الماضى

د . صفوت النحاس :

ضرورة إدراج البعد الأخلاقى للوظيفة العامة فى مناهج التعليم وتربية الأجيال وفق أسس المواطنة



واستهدف المؤتمر

- تقويم الوضع الراهن للقيم والسلوكيات فى مجتمعنا ودورها فى دفع أو إعاقة عجلة الإصلاح .
- مناقشة العلاقة بين جهود الإصلاح ومنظومة القيم الحاكمة للسلوك .
- أقتراح هيكل وسبل تطوير السلوكيات لتكون أكثر دعماً لإستراتيجيات الإصلاح .

وشارك الدكتور صفوت النحاس رئيس الجهاز فى المؤتمر بورقة عمل " أخلاقيات الموظف بداية الإصلاح " وأكد فيها على

- إعادة صياغة رسالة الجهاز الإدارى للدولة لتكون قاصرة على الأنشطة والوظائف الأساسية للدولة مع التخلص من كافة الأنشطة الأخرى التى لا تتفق ورسالته كجهاز للإدارة العامة للمجتمع .
- اختيار القيادات على أسس ومعايير موضوعية وبحيث يكون قدوة طيبة للآخرين سواء فى العمل السياسى أو الإدارى ، وضمان حسن سير هذه القيادات ونزاهتها وإخلاصها فى أداء العمل والبعد عن استغلال المناصب والمواقع فى تحقيق المصالح الخاصة ، مع مراعاة العدالة والمساواة وإتاحة الفرص المتساوية أمام الجميع .
- ضرورة إدراج البعد الأخلاقى للوظيفة العامة فى مناهج التعليم وخاصة الجامعى ، والاهتمام بالتعليم على جميع المستويات من خلال وضع خطط وبرامج تهدف إلى تربية

الأجيال وفق أسس المواطنة وتحمل مفاهيم ممارسات النزاهة والتفانى من أجل خدمة الوطن وتنمية الوازع الدينى والأخلاقى .

- تشجيع الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدنى على دعم وصياغة ونشر قيم وسلوكيات المجتمع الإيجابية .

- ينبغى أن تتناول برامج التدريب قضايا السلوك الأخلاقى ، ويمكن تصميم برامج خاصة بقضايا الأخلاقيات الوظيفية أو يمكن دمجها ضمن البرامج التدريبية الأخرى ، ويهدف التدريب هنا إلى تقوية الشعور الإيجابي نحو العمل والتفانى فى خدمة المجتمع .

- أهمية وجود معايير وأسس لأخلاق العمل المطلوبة فى الموظف الذى يعمل فى الخدمة المدنية وذلك من خلال إصدار بيان أو ميثاق لأخلاق العمل وتوضح فيه الأسس العامة والأخلاق المنشودة وكيفية التعامل فى مختلف المواقف التى تواجه الموظف .

- التأكيد على تحسين الأوضاع المعيشية للموظفين وإعادة النظر فى مستويات بعض الوظائف والرواتب المخصصة لها ، لأن هناك وظائف يتحمل شاغلوها مسئوليات جسيمة وهامة قد تكون هذه الوظائف ذات مرتبات ضئيلة ويكون هناك من وسائل الإغراء حولها ما يدعو شاغلها إلى الانحراف ، خاصة الوظائف التى لها علاقة مباشرة مع مصالح الجمهور أو لجان المشتريات وعدم إفساح المجال أمام المشكوك بنزاهتهم بتولى هذه المسئوليات .

- الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة من خلال تنمية الوازع الذاتى لدى الموظفين

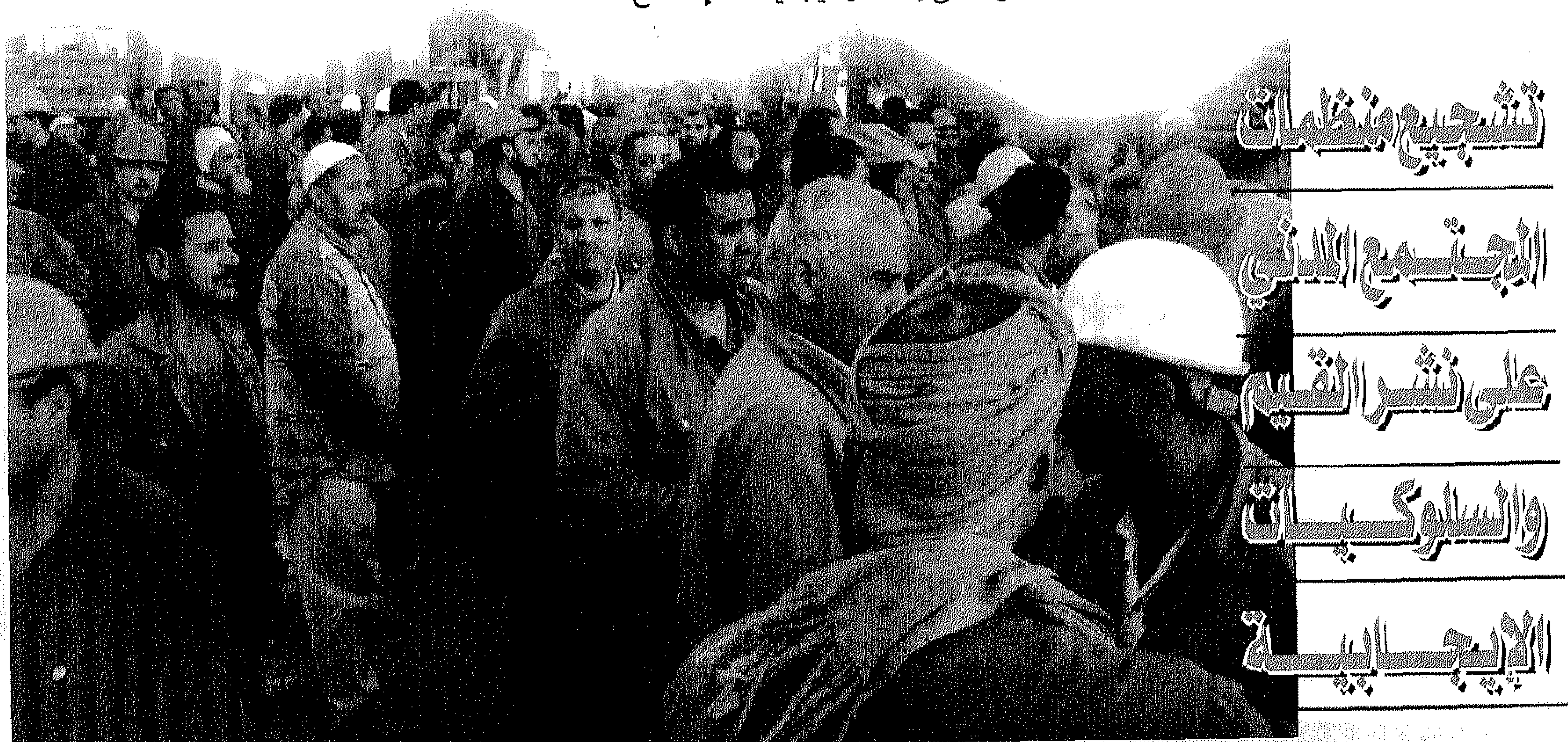


تحسين الأوضاع المعيشية للموظفين الذين يتعاملون مع مصالح الجماهير

وغرس المفاهيم الدينية والأخلاقية والوطنية لديهم .

وأكد د . صديق عفيفى رئيس مجلس إدارة التربية الأخلاقية على أهمية المؤتمر باعتبار أن مصر وكثير من دول المنطقة مشغولة بحديث الإصلاح منذ فترة طويلة ، وتغطى إستراتيجيات الإصلاح مختلف الجوانب الاقتصادية والسياسية ، غير أن ما تم إنجازه على أرض الواقع كان أقل من الطموحات العالية التى تشعر بها شعوب المنطقة ، ويتكرر التساؤل حول أسباب الإجهاض المتكرر من محاولات الإصلاح ، ولاشك أن غياب القيم المواتية لنجاح الإصلاح والمدعمة لمسيرة التقدم كان واحداً من أهم أسباب القصور فى إنجاز إستراتيجيات الإصلاح .

وتناول المؤتمر هذا العام العلاقة بين إستراتيجيات الإصلاح ومنظومة القيم ، بهدف إلقاء الضوء على الثغرات والسلبيات فى منظومة القيم التى تتسبب فى بطء أو إعاقة حركة الإصلاح على كافة الأصعدة ، واستكشاف سبل علاج هذه الثغرات والسلبيات .





الأجور والأسعار ... ولعب

بدون السيطرة على الأسعار تتحول زيادة المرتبات إلى جيوب التجار

إن هناك فرقا بين زيادة الأجور ورفع الحدالأدنى للأجور الذى يعنى أن يتم رفع قدرة أدنى طبقات المجتمع نسبيا بمنحه مبلغا محددا مع مراعاة أن يتوافق ذلك مع كل شرائح المجتمع التى لا تستطيع مواجهة انفلات الأسعار حتى تستطيع أن تتعايش مع التضخم ، ومع ذلك يرى البعض أن رفع الأجور سيؤدى إلى رفع تكلفة المنتج وبالتالى سيتم رفع الأسعار ويصبح السبب نتيجة والنتيجة سبباً حتى ندور فى حلقة مفرغة ؛

وقد طالبت كل فئات المجتمع برفع الأجور بعد أن أصبح ارتفاع الأسعار بشكل يومى ومستمر وعجزت عن ملاحقته كل الفئات ومع ذلك هل تستطيع الحكومة رفع أجور جميع شرائح المجتمع فى ظل عجز الموازنة ؛

فالحل المؤقت هو البحث عن آلية لتثبيت الأسعار لأنه من غير المنطقى أن يتم رفع الأجور ثم ترفع الأسعار إلى أضعاف مضاعفة لأن التجار سوف يرفعون الأسعار بمجرد العلم بأن الحكومة سترفع الأجور وبالتالى فإن الرقابة على الأسعار والقضاء على الممارسات الاحتكارية وزيادة الإنتاج لمواجهة زيادة الطلب أفضل من زيادة الأجور وفى الواقع لم يعد أحد يستطيع مواجهة الارتفاع المستمر فى الأسعار وستظل الأسعار فى ارتفاع مستمر طالما أن الإنتاج المحلى لا يزيد بمعدل أكبر من معدل الاستهلاك ؛

تقرير أعده : جمال سيد عبد العال

..ر القط والفأر

وإذا كانت الدولة ملزمة بتطبيق الحد الأدنى للأجر وتحريكه سنويا ووضع سقف للأجر الشامل للعاملين فى الجهاز الحكومى والقطاع العام والهيئات الاقتصادية ، فإنها ملزمة أيضا بحكم مسئوليتها الاجتماعية حتى فى أكثر النظم الاقتصادية تحررا ، بفرض حد أدنى للأجر للعاملين فى القطاع الخاص ، وفرض زيادة هذا الحد الأدنى وزيادة الرواتب سنويا بنفس نسبة معدل التضخم ، وفرض حد أدنى لزيادة الرواتب سنويا كمقابل للخبرة والأقدمية ، أما سقف الرواتب والأجور فى القطاع الخاص فإنه أمر متروك لتقدير أصحاب المشروعات الخاصة ، وعبر هذا الحد الأدنى للأجر فإنه يمكن وضع أسس توزيع الدخل بصورة تنطوى على درجة من العدالة .

علاقة الأجور بالأسعار والإنتاجية

يجب مناقشة قضية العلاقة بين الأجور والأسعار والإنتاجية حتى يتم وضع أساس نظام جديد للأجور يتسم بالمنطقية ويحفز على زيادة الإنتاج والابتكار لا أن يدفع العاملين للتكاسل فى ظل أجور ورواتب لا علاقة لها بالمنطق ولا بمتطلبات الحياة ولا بإنتاجية العامل

إن النظر إلى زيادة الأجور أو زيادة الحد الأدنى للأجور على أنه وسيلة لتحسين مستوى المعيشة والقدرة على مواجهة زيادات أسعار السلع والخدمات فإن أى زيادة فى الأجور لن تحقق الهدف منها ولكن يجب أن يسبق ذلك السيطرة على إنفلات الأسعار وإذا لم يحدث ذلك فإن هذه الزيادة ستتحول من دعم حكومى للعاملين إلى دعم حكومى إضافى للتجار وسيزداد الأثرياء والجشعون ثراءاً أو الفقراء فقراً وستضيع أموال الدولة هباءاً منثوراً وتزداد الفجوة الاجتماعية بما يهدد السلام الإجتماعى .

ويقول مصطفى السلاب وكيل اللجنة الاقتصادية بمجلس الشعب ورئيس جمعية مستثمرى مدينة العبور لكل دولة لها ظروفها الخاصة سواء من حيث مستوى الدخل أو المعيشة وتطبيق أسعار الأجور لدولة على أخرى قد يؤدى إلى مشاكل فى الصناعة والإنتاج والدليل على ذلك أن إيطاليا فى العامين الماضيين قامت برفع معدلات الأجور الأمر الذى أدى إلى انهيار بعض الصناعات هناك حيث ساهمت الأجور المرتفعة فى عدم القدرة على منافسة منتجاتها فى الأسواق العالمية والعكس صحيح فى دولة الصين حيث انخفاض معدلات الأجور جعلت ثورة صناعية ساهمت بشكل كبير فى غزو الأسواق المختلفة .. وقال إن معدل الأجور فى مصر مناسب جدا خاصة فى القطاع الخاص وهذا المعدل يتفق مع عناصر التكلفة المختلفة الأمر الذى يمكن المنتج المحلى من المنافسة فى الأسواق العالمية .

ويقول احمد السيد النجار مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية ولو أردنا اقتراح حد أدنى للأجر بالنسبة للعامل غير الماهر كحد أدنى للأجر ، فإن متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلى الإجمالى ، والذى بلغ نحو ٧٧٠ جنيها شهريا فى العام المالى ٢٠٠٦/٢٠٠٧ هو الحد الأدنى المقبول لأجر العامل وهو يكفى بالكاد لجعل العامل وشخص واحد يعوله يعيشون قرب خط الفقر " أقل من ٢ دولار للفرد فى اليوم " بدلا من الوضع الحالى الذى يعيش فيه العاملون الجدد ومن يعولونهم تحت خط الفقر المدقع " أقل من دولار للفرد فى اليوم " وفى ظل إرتفاع معدل الإعالة فى مصر ، أما خريجو الجامعة فإن الصمت الطويل على تدهور رواتبهم الحقيقية يجعلنا لا نطمح إلى إيصال هذه الرواتب إلى مستواها المتحقق عام ١٩٧٠ الذى يوازى نحو ٢٤٠٠ جنيه من جنيهات الوقت الراهن ، بل إننا نطمح فقط إلى أن يكون الحد الأدنى لراتب خريج الجامعة فى القطاع العام والهيئات الاقتصادية والجهاز الحكومى مشابها لمستواه عام ١٩٧٧ الذى يوازى نحو ١٢٥٠ جنيها من جنيهات الوقت الراهن .

جمال مبارك :
مضاعفة مرتبات العاملين بالجهاز الإدارى للدولة



أكد السيد جمال مبارك الأمين العام المساعد الحزب الوطنى الديمقراطى وأمين السياسات بالحزب إننا نسعى إلى مضاعفة مرتبات العاملين بالجهاز الإدارى للدولة ، حيث تحققت زيادة اقتربت من ٦٠٪ على مدار العامين ونصف الماضية .

وأشار إلى أن الحزب وحكومته يقومان حاليا بإجراء حوار مستمر حول توفير موارد جديدة بالموازنة العامة للدولة ، تسمح بزيادة الأجور .

وإتخاذ خطوات محددة لمواجهة ارتفاع الأسعار ، مشيرا إلى أنه بالرغم من الارتفاع المستمر فى أسعار الموارد الغذائية عالميا ، إلا أننا سنتصدى لهذه المشكلة ، وأنه سيتم تفعيل دور الدولة فى الرقابة والتفتيش على الأسعار لمنع أى محاولات للاستغلال ، وأن توسيع قاعدة الانضمام للبطاقات التموينية يأتى فى هذا الإطار ، والتى كانت مغلقة منذ عام ١٩٨٨ .

وأكد السيد جمال مبارك أن مصر تتمتع بمعدلات نمو إقتصادى قوية يجب الحفاظ عليها، مع الاستمرار فى عملية الإصلاح الداخلية ، التى تتطلب خيارات وقرارات صعبة ، بغض النظر عن حدوث بطء إقتصادى بالخارج يؤثر علينا أم لا .

وأوضح جمال مبارك أن جزءا أساسيا من نجاحنا فى المجال الإقتصادى هو بناء مؤسسات وكيان إقتصادى يستطيع التعامل مع المتغيرات بكفاءة ومرونة ، مؤكدا أنه إلى جانب الخطوات الإصلاحية يجب علينا ألا نغفل التواصل مع العالم الخارجى وطرح رؤيتنا إزاء قضايانا وبرامجنا الإصلاحية وبما يحقق الدفاع عن مصالحنا .

تعديلات الحد الأدنى للأجور هل تراعى الموظفين الحاليين ؟

ويقول د. مصطفى علوى أن هناك فرق فى قواعد المعاملة المالية لأصحاب الكوادر الخاصة الجديدة أصبحت تطغى على ما كان يفترض أن يكون هو الأصل أى على قواعد خاصة بالجانب المهنى لنشاط الوظيفة العامة المعنية وتقويته وتطويره المستمر .. ولمسنا جميعا كيف أن الزيادة فى الرواتب والحوافز قد استأثرت بالجزء الأكبر من النقاش الذى دار فى الأوساط النقابية والحزبية والبرلمانية والحكومية ، كما أن ماجاء فى كادر المعلمين خاصا بمكافحة الدروس الخصوصية وتجريمها كجزء مهم من "قواعد المهنية ، التى كانت مقدسة ، لم ينتج أى أثر ملموس ويكفى أن تمر بجوار مراكز الدروس الخصوصية لكابوس الثانوية العامة فتجد العمل فيها يسير على قدم وساق بما يعنيه ذلك من أن هذا الكابوس الذى استهدف الكادر الخاص الجديد لمكافحته مازال قائما ، وربما بقوة دفع أكبر ، كما أنه سوف يستمر حتى نهاية امتحانات الثانوية العامة للعام القادم ٢٠٠٨ ودلالة ذلك أن الكادر الخاص للمعلمين يفقد مغزاه ومعناه فلا هو منع الدروس الخصوصية ولاهو ساعد على إصلاح الخلل فى منظومة التعليم ، وأخشى أن يؤدى تحسين الكادر للوضع المادى للمعلمين إلى زيادة أسعار الدروس الخصوصية .

وخلاصة القول إننا أمام وضع يحتاج منهجا متكاملا وشاملا لتحقيق إصلاح إدارى حقيقى ، فلا يكفى أن نحسن أوضاعا مادية لبعض العاملين فى الدولة وبشكل جزئى فنثير حفيظة عاملين آخرين فى نفس الجهاز يتمادون فى الضغط من أجل الحصول على كادر خاص لهم وبشكل قد ينتهى إلى وجود عدد من الكوادر الخاصة يهدر مفهوم الوظيفة العامة من أساسه . إن مصر تسعى فى الآونة الأخيرة بجدية وحماس إلى إصلاح سياسى دستورى وتشريعى وعملى ، وتسعى كذلك إلى إصلاح إقتصادى جاد ، ولكن أى إصلاح إدارى يجب أن يكون إصلاحا شاملا لكل مكونات الجهاز الإدارى للحكومة والعاملين فيها ، كما أن ذلك الإصلاح الإدارى يجب أن يقوم على دعامتين متوازيتين متزامنتين هما تطوير الكفاءة المهنية وتحسين الأوضاع المادية من خلال إصلاح هياكل الأجور المختلفة ، ولا يمكن أن تكون هناك مواجهة فعالة للفساد فى غير الإصلاح الإدارى بشقيه ، فالموظف أو الإدارى الذى يتعامل مع الناس فى مصالح كبيرة أو صغيرة إذا لم يكن يحصل على احتياجه الإنسانى من دخله الرسمى من الوظيفة يبدأ فى مد يده ... وهنا يفتح باب الفساد الإدارى فتختل كل عناصر منظومة العمل الأخرى.

ضرورة البحث عن آلية لتثبيت الأسعار

تقول الدكتورة نجلاء الأهوانى أستاذ الاقتصاد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بلغ الحد الأدنى للأجور بمصر ٣٥ جنيه شهريا وفقا للقانون ٥٣ لسنة ١٩٨٤ كما يبلغ حاليا بعد تعديله ومراجعته ١٠٥ جنيه ورغم أن ما يحصل عليه العامل فعليا يفوق الحد الأدنى المعدل سواء كان ذلك فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العامة (١٦٨ جنيه شهريا) أو القطاع الخاص (١٥٤ جنيه شهريا) فإن الحد الأدنى الفعلى للأجور يظل أقل من الحد الأدنى المفترض إذا ما قمنا بتعديله وفقا لمعدلات التضخم مما يعنى أن قيمته الحقيقية تدهورت منذ منتصف الثمانيات ، وفى ضوء الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية السائدة ومعاناة نسبة كبيرة من الشعب المصرى من الفقر إتضاح أهمية رفع الحد الأدنى للأجور المحدد بموجب القانون بما يتناسب مع معدلات التضخم وذلك للمحافظة على قيمته الحقيقية من التآكل ومن المهم فى هذا الصدد إعادة حساب وتعديل الحد الأدنى دوريا على فترات زمنية لاتزيد على ٣ سنوات وفقا للتغيرات بمعدلات التضخم كذلك من المهم وضع حد أدنى للأجور يتحيز إيجابيا لصالح المناطق الريفية للصعيد والتى ينتشر فيها الفقر على أن يرتبط ذلك الحد الأدنى فى الصعيد بخط الفقر المقدر بهذا الإقليم وذلك حتى يحصل المشتغل وأسرته على احتياجاتهم .

زيادة الحد الأدنى للأجور .. وماذا عن الحاليين ؟

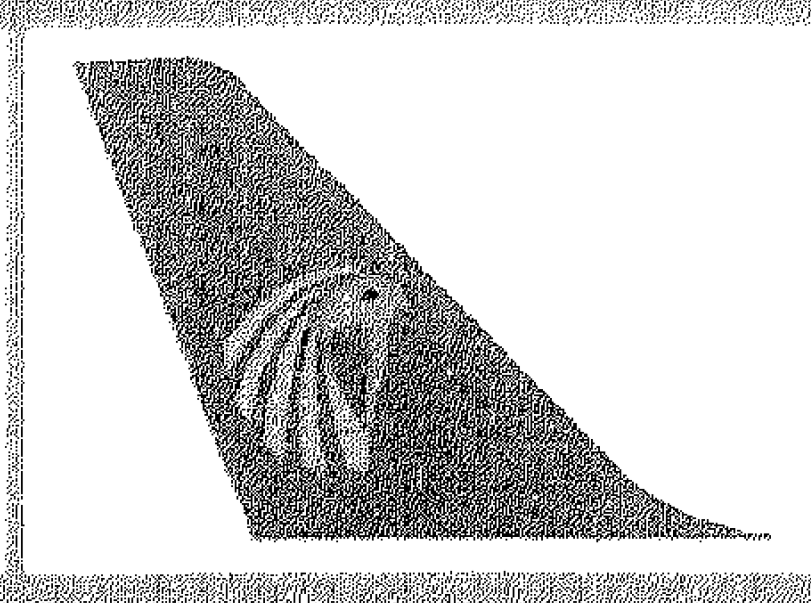
ليس معقولا حين يجرى الاتفاق على تنفيذ حد أدنى جديد للأجور أن يحصل المعين الجديد مثلا على ٥٠٠ جنيه شهريا بينما زميله المعين قبله بعدة سنوات لم يصل أجره أو راتبه الأساسى إلى نصف هذا المبلغ فماذا تفعل الدولة فى هذا الموقف ؟ حتى يشعر الجميع بالعدالة .

الرقم القياسى للأسعار

ويجب تعديل الرقم القياسى لأسعار المستهلكين حتى يصبح أكثر قدره على التعبير عن الواقع الفعلى المعاش خاصة وأن هذا الرقم مازال يحتوى على العديد من السلع المحددة بأقل من قيمتها فى السوق ولا يتم تعديلها بشكل منتظم مثل بعض المواد الغذائية والأدوية والسكن والنقل والتعليم وهو ما يجعل الرقم القياسى متحيز لأدنى "بالضرورة ويتطلب التصحيح حتى يمكن ربط الحد الأدنى للأجور بهذا المؤشرة وتحريكه سنويا بما يتناسب مع التحركات فى هذا المؤشر.

هل زيادة الأجور تحد من القدرة على المنافسة العالمية ؟

مع انقلاب الأسعار وتوحشها تحول المرتب الى عدم و الجنيه الذى أصابه التقزم لا يشترى شيئا فقد أصبح لا يشترى بالكاد رغيفين أو رغيف واحد من الخبز بعد أن تعدت الأسعار الحواجز ووصل سعر كيلو اللبن إلى ٥ جنيها وكيلو اللحم إلى ٥٠ جنيها


EGYPTAIR
CARGO


مصر للطيران
للشحن

آراء فى تطوير سياسة الحد الأدنى للأجور فى مصر

يجب مراعاة مؤشرات الأسعار عند تحديد الحد الأدنى للأجور

تسعى الحكومة المصرية حاليا إلى تطوير سياسة الحد الأدنى للأجور فى إطار جهودها المتواصلة لتوفير فرص عمل جديدة مرتفعة الإنتاجية والارتقاء بمستوى معيشة المواطنين وتحسين نمط توزيع الدخل وعلى الرغم من أن هذه السياسة تهدف إلى ضمان حصول العامل وأفراد أسرته على احتياجاتهم الأساسية (الغذائية وغير الغذائية) ، وتوفير الحافز على العمل بدلا من المطالبة بإعانات اجتماعية وتحقيق قدر أكبر من التوازن فى العلاقة بين أصحاب الأعمال والعمال مما يعزز الاستقرار الإجتماعى ويرفع الكفاءة الاقتصادية ، إلا أنها تثير مخاوف من زيادة العبء المالى على الحكومة وأصحاب الأعمال مما يعزز الاستقرار الإجتماعى ويرفع الكفاءة الاقتصادية إلا أنها تثير مخاوف من زيادة العبء المالى على الحكومة وأصحاب الأعمال إلى الحد الذى قد يدفعهم إلى عدم الالتزام بها أو تقليل فرص العمل المتاحة فى الاقتصاد القومى ٠ ونناقش هنا آراء فى كيفية وضع وتطبيق سياسة للحد الأدنى للأجور تحقق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المرجوة منها للاقتصاد المصرى وبأقل تكلفة مالية ممكنة ، وذلك بالاستفادة من تجارب العديد من دول العالم التى تطبق سياسة الحد الأدنى للأجور.

وفيما يلى ، نبدأ بتحديد أهم العوامل التى يجب أخذها فى الاعتبار لوضع سياسة سليمة للحد الأدنى للأجور وضمان الالتزام بها ، وذلك فى ضوء الخبرة الدولية بعدها ننتقل إلى تقييم سياسة الحد الأدنى للأجور الحالية فى مصر ، ثم نطرح مجموعة من المقترحات لتطويرها ٠ وننتهى ببعض الملاحظات الختامية ٠

سياسة الحد الأدنى للأجور : الخبرة الدولية

تؤكد تجارب الدول أن وضع سياسة سليمة للحد الأدنى للأجور يستلزم توافر معايير واضحة وبسيطة لتحديد مستوى الحد الأدنى للأجور ، وآليات للمحافظة على القيمة الحقيقية له ، وإطار مؤسسى لوضع هذه السياسة والالتزام بتطبيقها ٠

معايير تحديد مستوى الحد الأدنى للأجور

عند تحديد مستوى الحد الأدنى للأجور المناسب للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية السائدة فى دولة ما ، هناك مجموعة من المعايير التى يجب الاستناد إليها ٠ ومن أهم هذه المعايير : ألا يقل الحد الأدنى للأجور عن خط الفقر القومى لضمان حصول العامل وأفراد أسرته على احتياجاتهم الأساسية الغذائية وغير الغذائية) ٠ وأيضا ألا يتجاوز هذا الحد ٥٠٪ من المتوسط العام للأجور الشهرية فى الاقتصاد القومى ، حتى لاتؤدى المغالاة فى قيمته إلى رفع تكلفة الإنتاج ودفع بعض أصحاب الأعمال إلى عدم الالتزام به أو تقليل فرص العمل المتاحة فى القطاع الرسمى خاصة للإفراد ذوى المهارات المحدودة ٠ وهو ما تمت ملاحظته فى بعض الدول كالمغرب وباراجواى ونيكاراجوا وكولومبيا ، حيث تتراوح نسبة العمال الذين يعملون بأقل من الحد الأدنى للأجور المحدد بين ٢٥٪ و ٤٠٪ من إجمالى القوى العاملة بهذه الدول Agenor and El Aynaoui 2003

وبالإضافة إلى المعيارين السابقين ، يمكن ربط مستوى الحد الأدنى للأجور بتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية محدودة ، وهو الاتجاه السائد حاليا بين كثير من الدول ٠ ومن أهم هذه الأهداف : تشجيع عمالة الشباب ، ورفع الإنتاجية ، وتخفيف حدة الفقر وتقليل التفاوت فى الدخول ، كما سيتضح فيما بعد ٠

آليات المحافظة على القيمة الحقيقية للحد الأدنى للأجور

توفر غالبية الدول آليات محددة للمحافظة على القيمة الحقيقية للحد الأدنى للأجور حتى لا تتآكل بمرور الوقت وتصبح بلا تأثير ٠ حيث تقوم الحكومة بإعادة حساب وتعديل الحد الأدنى للأجور وفقا للتغيرات فى معدل التضخم مقاسا بالرقم القياسى لأسعار المستهلكين ، وبعد التشاور مع لجنة من ممثلى منظمات أصحاب الأعمال والنقابات العمالية والمهنية والجهات الأكاديمية المستقلة ٠ وفى ٧٥٪ تقريبا من دول العالم ، تتم مراجعة الحد الأدنى للأجور دوريا على فترات زمنية تزيد عن سنة ٠ أما فى باقى الدول (كأسبانيا والأرجنتين والبرتغال والمجر والمكسيك واليابان وبلجيكا وجمهورية التشيك وسلوفاكيا وسلوفينيا وفرنسا وكوريا الجنوبية ومالطا وموريشيوس ، فتتم هذه المراجعة مرة

ضرورة وضع معايير واضحة لتحديد الحد الأدنى للأجور

سنويا Shaheed and Marinakis 1999 وبمراجعة تجارب الدول المختلفة ، وجد أن الحد الأدنى للأجور يتحدد إما بموجب القانون ويطبق بصورة موحدة على مستوى الاقتصاد القومى (أسبانيا ،الأرجنتين ، البرازيل ، البرتغال ،أوروجواي ،الولايات المتحدة الأمريكية ، باراجواي ،شيلى ، فرنسا وهولندا) ، أو بمقتضى اتفاقية جماعية بين ممثلى أصحاب الأعمال والعمال والحكومة ليطبق إما على مستوى الإقتصاد القومى ككل أو على قطاعات اقتصادية معينة (السويد الدانمرك وألمانيا والنمسا وإيطاليا وفنلندا) ٠

وعندما يتحدد الحد الأدنى للأجور بموجب القانون تقوم مكاتب التفتيش العمالية الحكومية بمهمة مراقبة التطبيق والتأكد من الالتزام به ، أما عندما يتحدد بمقتضى اتفاقية جماعية فغالبا ماتعهد هذه المهمة إلى النقابات العمالية والمهنية ٠

ويفرض ٧٥٪ من دول العالم منها (السويد وألمانيا والمجر والمكسيك والمملكة المتحدة واليونان وإيطاليا وبلجيكا وبولندا وجمهورية التشيك وفرنسا وفنلندا وقبرص ولاتفيا ومالطا) غرامات مالية على صاحب العمل فى حالة عدم التزامه بسداد الحد الأدنى لأجور العاملين لديه ٠ وتتراوح هذه الغرامات بين ٢٥٪ و ٢٠٠٪ من قيمة الحد الأدنى للأجور مضروبة فى عدد العمال الذين وقعت فى شأنهم المخالفة ٠ وتتضاعف الغرامة المالية فى حالة تكرار المخالفة ٠ أما فى بعض الدول كالصين ، تصل الغرامة المالية إلى خمسة أضعاف قيمة الحد الأدنى للأجر المحدد للعامل (USA Department of Labor and Bureau of International Labor Affairs 2006 ; ILO 2006; Regnard 2005)

تقييم سياسة الحد الأدنى للأجور فى مصر

فى تقييم سياسة الحد الأدنى للأجور فى مصر من المفيد إلقاء الضوء بإيجاز على تطورها منذ عام ١٩٤٢ وحتى الوقت الراهن ٠

الحد الأدنى للأجور فى مصر بين القانون والواقع

عندما نص القانون رقم (٥٣) لسنة ١٩٨٤ على أن يكون الحد الأدنى للأجور ٣٥ جنيه شهريا ، كان متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلى الإجمالى شهريا حوالى ٥٨ جنيه ٠ وعلى الرغم من أن نسبة الحد الأدنى للأجور كانت تمثل حينئذ حوالى ٦٠٪ من نصيب الفرد من الناتج ، نجد أنها قد تدنت إلى ٦٪ فقط فى عام ٢٠٠٥ وتعتبر هذه النسبة منخفضة للغاية بالمقارنة بغالبية دول العالم التى يمثل فيها

الحد الأدنى للأجور حوالى ٢٥ ٪ من متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلى الإجمالى

وفى حين أن الحد الأدنى للأجور فى مصر وفقا للقانون يبلغ حاليا ٣٥ جنيه شهريا ، إلا أن ما يحصل عليه العامل فعليا سواء فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العام أو فى القطاع الخاص ، يختلف تماما عن ذلك· فالعامل فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العام عند أدنى درجة مالية (الدرجة السادسة) ، يصل أجره الفعلى إلى نحو ١٦٨ جنيه شهريا · حيث يشمل أجره الفعلى أجره الأساسى (بداية مربوط الدرجة السادسة (٣٥ جنيه) ، و١٩٠٪ من بداية هذا المربوط كعلاوات خاصة مضمومة إليه منذ عام ١٩٨٧ وحتى بداية العام المالى ٢٠٠٦ / ٢٠٠٧) ، بالإضافة إلى أجره المتغير (٦٠٪ من بداية مربوط الدرجة كعلاوة خاصة لم تضم إليه بعد ، وعلاوتين اجتماعيتين (بواقع ٦ جنيهات وفقا للقانون رقم ١١٨ لسنة ١٩٨١ و٤ جنيهات طبقا للقانون ١١٣ لسنة ١٩٨٢) ، ومنحة عيد العمال (عشرة جنيهات شهريا كزيادة ثابتة فى المرتب) ، وحافز إثابة (بنسبة ٢٥٪ من الأجر الأساسى كحد أدنى وبصفة ثابتة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٤٢٤٩ لسنة١٩٩٨) · وبذلك أصبح الحد الأدنى الفعلى للأجور بعيدا تماما عما هو محدد بموجب القانون ·

ورغم تعدد وتعقد القواعد التى يتم على أساسها حساب الحد الأدنى للأجور ، مازالت قيمته الفعلية (١٦٨ جنيه شهريا) تمثل ٢٧٪ فقط من متوسط الأجور الشهرية للعاملين فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العام (٦٢٤ جنيه) ، وهى نسبة منخفضة بالمقارنة بمثيلتها السائدة فى أغلب دول العالم والتى تتراوح من ٤٠ ٪ إلى ٥٠ ٪ (الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ٢٠٠٥) · بالإضافة لذلك ، يظل الحد الأدنى الفعلى للأجور (١٦٨ جنيه شهريا) ، أقل من الحد الأدنى للأجور المحدد قانونا (٣٥ جنيه شهريا) بعد مراجعته وتعديله وفقا لمعدلات التضخم المعلنة رسميا منذ عام ١٩٨٧ وحتى نهاية العام المالى ٢٠٠٥ /٢٠٠٦ (٢١٤ جنيه شهريا) ، مما يؤكد أن قيمته الحقيقية قد تدهورت خلال هذه الفترة ·

أما فيما يتعلق بالعامل فى القطاع الخاص ، فوفقا للبيانات المتاحة من الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة فى عام ٢٠٠٥ عن عينة تشمل العاملين بمدينتى السادس من أكتوبر والعاشر من رمضان والذين يمثلون أكثر من ٦٨٪ من إجمالى العمالة بالمدن الصناعية الجديدة و٢٣٪ من العمالة الكلية بقطاع الصناعة التحويلية ، فإن الحد الأدنى الشهرى لأجر العامل (الأجر الثابت والمتغير) يصل إلى ١٥٤ جنيه شهريا بغالبية الأقسام والأبواب المهنية ، وهو مايقل عن نظيره الذى يحصل عليه العامل فعليا فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العام (١٦٨ جنيه شهريا) ، وأيضا يقل عن الحد الأدنى للأجور المحدد قانونا بعد مراجعته وتعديله وفقا لمعدلات التضخم المعلنة رسميا منذ عام ١٩٨٧ وحتى نهاية العام المالى ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ (٢١٤ جنيه شهريا) ، مما يعكس تآكل قيمته الحقيقية خلال هذه الفترة ·

المراجعة الدورية للأجور للمحافظة على قيمتها من التآكل بمرور الوقت

الإطار المؤسسى لوضع وتطبيق سياسة الحد الأدنى للأجور فى مصر

تم إنشاء المجلس القومى للأجور فى عام ٢٠٠٣ (بموجب قانون العمل رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٣ وقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٩٨٣ لسنة ٢٠٠٣) للقيام بمهام عديدة أهمها : وضع الحد الأدنى للأجور على المستوى القومى بمراعاة نفقات المعيشة ، وبإيجاد الوسائل والتدابير التى تكفل تحقيق التوازن بين الأجور والأسعار ، وإعادة النظر فيه بصفة دورية لا تجاوز ثلاث سنوات على الأكثر · وتحديد هيكل الأجور لمختلف المهن والقطاعات والأنشطة بالدولة لتحقيق التوازن المطلوب فى توزيع الدخل القومى ، ووضع الحد الأدنى للعلاوات السنوية الدورية بما لايقل عن ٧٪ من الأجر الأساسى للعاملين الذى تحسب على أساسه إشتراكات التأمينات الإجتماعية ، والنظر فى الطلبات التى تتقدم بها المنشآت التى تحول ظروفها الاقتصادية دون صرف العلاوة وإتخاذ قرار بشأنها خلال ٣٠ يوما من تاريخ التقدم بالطلب ·

وعلى الرغم من أهمية إنشاء هذا المجلس فى وضع سياسة قومية واضحة للأجور إلا أن هناك صعوبات فى التطبيق نظرا لعدم الوضوح فى معايير تحديد الحد الأدنى للأجور وهيكل الأجور والزيادات السنوية فيها ، مما يثير المنازعات بين أصحاب الأعمال والعمال (كالنص على ألا يقل الحد الأدنى للعلاوة السنوية الدورية عن ٧٪ من الأجر الأساسى بدون مراعاة التغيرات المحتملة فى معدل التضخم والإنتاجية) · وكذلك عدم وضوح القواعد التى تحكم وتنظم عملية التفاوض بين ممثلى أصحاب الأعمال والعمال والحكومة وتحدد دور كل طرف منهم ، وماهية آليات التنفيذ وفض المنازعات بين الأطراف المعنية ، خاصة عندما تكون الحكومة هى صاحب العمل والحكم فى آن واحد

مقترحات لتطوير السياسة الحالية للحد الأدنى للأجور فى مصر

بالاستفادة من الخبرة الدولية ، وفى ضوء التقييم الحالى لسياسة الحد الأدنى للأجور فى مصر ، وبمراعاة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية السائدة ، تتضح أهمية رفع الحد الأدنى للأجور ، وربط الحد الأدنى للأجور بأهداف اقتصادية واجتماعية محددة ، وتطوير الإطار المؤسسى لوضع وتطبيق سياسة الحد الأدنى للأجور ·

رفع الحد الأدنى للأجور

لوضع حد أدنى للأجور يتلاءم مع الأوضاع الاقتصادية والإجتماعية فى مصر وفقا لمعايير بسيطة وواضحة تعكس الأجر الحقيقى للعامل دون الحاجة إلى تعقيد الحسابات مثل التمييز بين أجور ثابته وأخرى متغيرة ، نقترح أحد بديلين · الأول ، رفع الحد الأدنى للأجور المحدد بموجب القانون (٣٥ جنيه شهريا) وفقا لمعدلات التضخم المعلنة رسميا منذ عام ١٩٨٧ الذى بدأت فيه الدولة منح علاوات خاصة للعاملين بها ، ليصبح (٢٤١ جنيه شهريا) فى نهاية العام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ ، وذلك للمحافظة على قيمته الحقيقية من التآكل · والثانى ، رفع الحد الأدنى للأجور بحيث يمثل ٥٠٪ من متوسط الأجور الشهرية للعاملين فى الحكومة والقطاعين العام والأعمال العام ليصبح ٣١٢ جنيه شهريا) _ وفيما يلى تقدير للزيادة المتوقعة فى العبء المالى على كل من الحكومة والقطاع الخاص من رفع الحد الأدنى للأجور وفقا لكل بديل مقترح ·

جدول (٢) (شكل ٢) : العبء المالى على الحكومة من رفع الحد الأدنى للأجور (القيم بالمليون جنيه)

_ مساهمة الحكومة فى المعاشات بصفتها صاحب عمل تبلغ ٢١٪ من الأجور الأساسية و١٩٪ من الأجور المتغيرة فى الوضع الحالى · _ وفقا لهذا المقترح ، تبلغ مساهمة الحكومة فى المعاشات بصفتها صاحب عمل ٢١٪ من الأجور لعدم الحاجة للتمييز بين أجر أساسى ومتغير ·

_ بالنسبة للحكومة ، يترتب على رفع الحد الأدنى للأجور إلى القيمة المقترحة (٢١٤ جنيه أو ٣١٢ جنيه) ، زيادة عبء أجور العاملين بالجهاز الإدارى للدولة نتيجة لرفع بداية مربوط كافة الدرجات المالية بجدول الأجور بنفس نسبة رفع الحد الأدنى للأجور ، وكذلك زيادة عبء المعاشات بصفة الحكومة صاحب عمل · ويوضح الجدول رقم (٢) أن إجمالى العبء المالى على الحكومة (الأجور والمعاشات) سوف يرتفع بنسبة ٣٤,٥٪ عند الأخذ بالمقترح الأول ، وبمعدل ٩٦٪ إذا تم تطبيق المقترح الثانى وتجدر الإشارة إلى أن هذه التقديرات تمثل الحد الأقصى للعبء المالى الذى قد تتحمله الحكومة ، حيث أنه يمكن النظر فى رفع الأجور بنسب متناقصة مع إرتفاع بداية المربوط لمختلف الدرجات المالية ، وبذلك يقل العبء المالى على الحكومة ·

وفيما يتعلق بالقطاع الخاص ، يؤدى رفع الحد الأدنى لأجر العامل إلى القيمة المقترحة (٢١٤ جنيه أو ٣١٢ جنيه) ، إلى زيادة العبء المالى على صاحب العمل بمقدار الزيادة فى كل من أجر العامل ومساهمة صاحب العمل فى معاشه · ويوضح الجدول رقم (٣) أن إجمالى العبء المالى على القطاع الخاص سوف يرتفع بنسب ٣٩,٨٪ عند الأخذ بالمقترح الأول ، وبمعدل ١٠٣,٧٪ إذا تم تطبيق المقترح الثانى · جدول (٣) : العبء المالى على القطاع الخاص من رفع الحد الأدنى للأجور (القيم بالجنيه " لكل عامل ") ·

_ عند الحد الأدنى للأجور ، تبلغ المساهمة

الحالية لصاحب العمل فى معاش العامل ٣٦٪ من أجره الأساسى و٢٤٪ من أجره المتغير ٠

×× وفقا لهذا المقترح ، تبلغ مساهمة صاحب العمل فى معاش العامل ٢٦٪ من أجره لعدم الحاجة للتمييز بين أجر أساسى ومتغير ٠

وفى ضوء التقديرات السابقة ، يبدو أن تحديد مستوى الحد الأدنى للأجور المناسبة للأوضاع الاقتصادية والإجتماعية فى مصر وبأقل تكلفة مالية ممكنة على الحكومة والقطاع الخاص ، يرجح الأخذ بالمقترح الأول وهو رفع الحد الأدنى للأجور المحدد بموجب القانون (٣٥ جنيه شهريا) وفقا لمعدلات التضخم المعلنة رسميا منذ عام ١٩٨٧ ليصبح (٢١٤ جنيه شهريا) فى نهاية العام المالى ٢٠٠٥ /٢٠٠٦ ٠

ربط الحد الأدنى للأجور بأهداف اقتصادية واجتماعية محددة

بالنظر إلى الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية فى مصر ، يبدو من المفيد التمييز فى مستوى الحد الأدنى للأجور بهدف تخفيف حدة الفقر وتقليل التفاوت فى الدخول ورفع الإنتاجية ، وتشجيع عمالة الشباب ٠

فبالنسبة لتخفيف حدة الفقر وتقليل التفاوت فى الدخول ، من المهم وضع حد أدنى للأجور متحيز إيجابيا لصالح المناطق الريفية بالصعيد التى ينتشر فيها الفقر ٠ وذلك بدليل أن ٧٥٪من فقراء مصر يتركز فى المناطق الريفية ، ويقطن حوالى ٥٥٪ منهم فى ريف الصعيد ٠ كما أن حوالى ٦٤٪ من إجمالى الفقراء يتركز فى الصعيد ، على الرغم من أن نسبة السكان المقيمين فى الصعيد نحو ٣٧٪ فقط من إجمالى السكان مما يعنى أن الفجوة الإقليمية تتحيز ضدهم ٠ وأخيرا فإن ٢٢٪ من سكان المناطق الريفية بالصعيد يعانى من سوء التغذية ، ولا يكفى إنفاق هؤلاء السكان الوفاء باحتياجاتهم الأساسية (معهد التخطيط القومى والبرنامج الإنمائى للأمم المتحدة ٢٠٠٥) ٠ وتجدر الإشارة إلى أن تحديد الحد الأدنى للأجور فى إقليم ما يتوقف أساسا على خط الفقر المقدر لهذا الإقليم والذى يأخذ فى اعتباره أسعار البنود الغذائية وغير الغذائية السائدة به ، وحجم الأسرة والتركيب العمرى لها ، وتفضيلاتها الاستهلاكية من تلك البنود ٠

وفيما يتعلق بالإنتاجية ، من الممكن أن يؤدى التمييز بين القطاعات الصناعية عند تحديد الحد الأدنى للأجور إلى تحفيز

شكل (٢)

العبء المالى عند "بداية" مربوط مختلف الدرجات المالية	الوضع الحالى (١٦٨ جنيه)	القيمة المقترحة للحد الأدنى للأجور	
		المقترح الأول (٢١٤ جنيه)	المقترح الثانى (٢١٢ جنيه)
عبء الأجور	١٢٢٠	١٦٣٢	٢٣٧٩
عبء المعاشات	×٢٤٨	××٣٤٢	××٥٠٠
إجمالى العبء المالى على الحكومة	١٤٦٨	١٩٧٤	٢٨٧٩
نسبة الزيادة بالمقارنة بالوضع الحالى (٪)		٪٣٤,٥	٪٩٦

العاملين على رفع إنتاجيتهم ، ذلك لأن متوسط أجر العامل بالنسبة لإنتاجيته (تكلفة الوحدة من العمل) يختلف من قطاع صناعى إلى آخر فى مصر ٠ ففى الصناعات التحويلية ، حصل العامل فى قطاع الصناعات المعدنية الأساسية على أعلى معدل للأجر الشهرى فى المتوسط خلال عام ٢٠٠٤ (حوالى ٧٧٥ جنيه) ، وبلغت الإنتاجية الشهرية المتوسطة له أقصاها (حوالى ٢١ الف جنيه) ٠ أما فى قطاع الصناعات الخشبية ، فقد بلغ متوسط الأجر الشهرى للعامل أدناه (نحو ٣٠٨ جنيه) ، وبلغت الإنتاجية الشهرية المتوسطة له أدناها (٤١٦٧ جنيه) ٠ وقد إنعكس ذلك فى إنخفاض متوسط التكلفة الشهرية لوحدة العمل فى قطاع الصناعات المعدنية الأساسية ، بالمقارنة بقطاع الصناعات الخشبية (وزارة التجارة والصناعة ٢٠٠٥)

ولتشجيع عمالة الشباب ، من المقترح وضع حد أدنى لأجور العمال المبتدئين أقل من المحدد على المستوى القومى ، خاصة أن قانون العمل رقم (١٢) لسنة ٢٠٠٣ ينص فى المادتين (١٤١) و(١٤٢) ، على أنه من الجائز منح العامل المتدرب الذى يلتحق لدى صاحب عمل بقصد تعلم مهنة أو صنعة أجرا يقل عن الحد الأدنى القانونى شريطة تحديد مراحل هذا التدريب ومدته ومعاييره مسبقا ، على أن تتصاعد القيمة الأجرية من هذه المراحل إلى أن تصل عند إتمامها إلى مستوى لايقل عن الحد الأدنى للأجر المعمول به ، وأن حوالى ٣٠٪ من الشباب الذين تترأوح أعمارهم بين ١٥ و٢٥ سنه ، يعانى من البطالة ٠ وهؤلاء الشباب يمثلون نحو ٣٥٪ من السكان فى سن العمل معهد التخطيط القومى والبرنامج الإنمائى للأمم المتحدة ٢٠٠٥) ٠

تطوير الإطار المؤسسى لوضع وتطبيق سياسة الحد الأدنى للأجور

أستلزم تطوير الإطار المؤسسى الحاكم والمنظم لعلاقات الأطراف المختلفة المعنية بوضع تطبيق سياسة الحد الأدنى للأجور عدة أمور ٠ **أولا** ، تحديد معايير واضحة وبسيطة فى وضع الحد الأدنى للأجور وأهمها : ألا يقل هذا الحد عن خط الفقر القومى ليحصل العامل وأفراد أسرته على احتياجاتهم الأساسية ، والا يتجاوز ٥٠٪ من المتوسط العام للأجور الشهرية فى الاقتصاد القومى لضمان التزام أصحاب الأعمال به دون تقليل فرص العمل المتاحة ٠

ثانيا ، إعادة حساب وتعديل الحد الأدنى للأجور دوريا على فترات زمنية لاتزيد عن ثلاث سنوات وفقا للتغيرات فى معدل التضخم مقاسا بالرقم القياسى لأسعار المستهلكين للمحافظة على قيمته الحقيقية من التآكل بمرور الوقت ٠ وتجدر الإشارة فى هذا السياق إلى ضرورة إستبدال النص الوارد فى قرار إنشاء المجلس القومى للأجور بألا يقل الحد الأدنى للعلاوة السنوية الدورية عن ٧٪ من الأجر الأساسى ، بالنص على ألا يقل الحد الأدنى لهذه العلاوة عن معدل التضخم السائد مع ضرورة الأخذ فى الإعتبار زيادة الإنتاجية حتى لايكون أثر هذه الزيادات فى الأجور تضخميا ٠

شكل (٣)

	الوضع الحالى	القيمة المقترحة للحد الأدنى للأجور	
		المقترح الأول	المقترح الثانى
أجر العامل	١٥٤	٢١٤	٢١٢
مساهمة صاحب العمل فى معاش العامل	×٣٨,٩	××٥٥,٦	××٨١
إجمالى العبء المالى لكل عامل	١٩٢,٩	٢٦٩,٦	٢٩٣
نسبة الزيادة بالمقارنة بالوضح الحالى (٪)	،	٪٣٩,٨	٪١٠٣,٧

ثالثا ، مراجعة الحد الأدنى للأجور مع كل بحث جديد لميزانية وإنفاق الأسرة الذى يتم عادة كل خمس سنوات ، لمراعاة بعض الاعتبارات المهمة كالتغيرات فى أسعار السلع والخدمات الأساسية للعامل وأسرته ، ومتوسط حجم الأسرة وعدد أفرادها الذين يعملون بأجر ٠

رابعا ، إعادة النظر فى تشكيل المجلس القومى للأجور ليشمل بعض الوزارات كوزارة الزراعة ٠ وذلك على أساس أن نسبة كبيرة من العمالة المصرية تعمل فى قطاع الزراعة ، وأن المجلس يختص بوضع الحد الأدنى للأجور على مستوى الإقتصاد القومى ٠

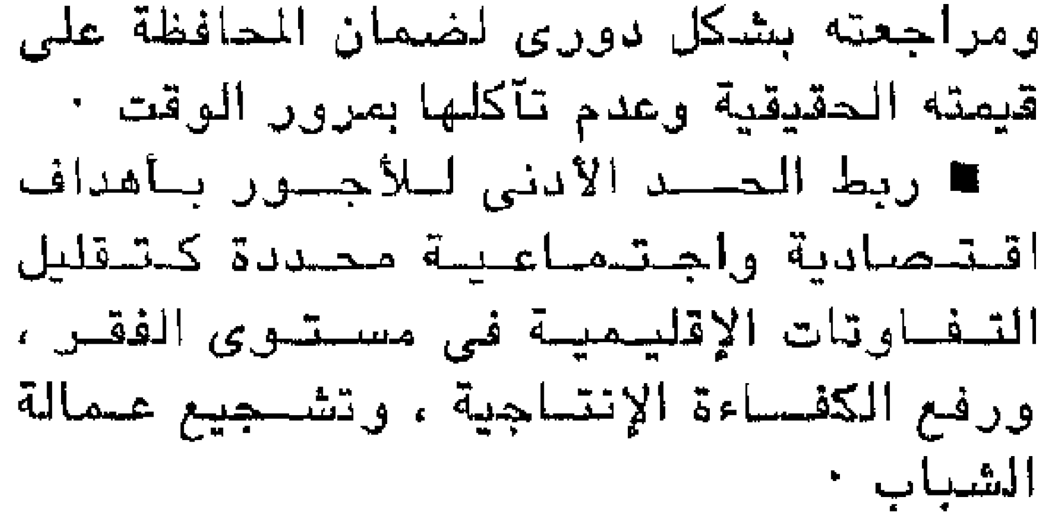
خامسا ، وضع القواعد التى تنظم عملية التفاوض بين ممثلى أصحاب الأعمال والعمال والحكومة وتحديد دور كل منهم بوضوح ، خاصة وأن نسبة عضوية النقابات العمالية فى مصر لاتتجاوز ٢٥٪ من إجمالى من لهم حق الانضمام إلى النقابات العمالية ، كما أن الحكومة تتدخل إلى حد بعيد فى تعيين ممثلى أصحاب الأعمال أعضاء الإتحاد العام لنقابات العمال ٠

وأخيرا إيجاد آليات تتسم بالعدالة والكفاءة لفض المنازعات بين الأطراف المعنية حيث إن تسوية المنازعات ، سواء الفردية أو الجماعية ، بين العمال وأصحاب الأعمال تمر بمراحل متعددة وتستغرق وقتا زمنيا طويلا نسبيا ويتعدد الطعن فيها ٠

ملاحظات ختامية

أكدت الآراء المطروحة أن هناك حاجة إلى تطوير السياسة الحالية للحد الأدنى للأجور فى مصر لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المرجوة منها وبأقل تكلفة مالية ممكنة على الحكومة والقطاع الخاص ٠ وفى هذا الصدد توصلت الدراسة إلى عدة مقترحات أهمها : ـ

■ ضرورة وضع وتطبيق معايير بسيطة وواضحة لتحديد الحد الأدنى للأجور



ومراجعته بشكل دورى لضمان المحافظة على قيمته الحقيقية وعدم تآكلها بمرور الوقت ·

■ ربط الحد الأدنى للأجور بأهداف اقتصادية واجتماعية محددة كتقليل التفاوتات الإقليمية في مستوى الفقر ، ورفع الكفاءة الإنتاجية ، وتشجيع عمالة الشباب ·

■ وضع القواعد التى تحكم وتنظم عملية التفاوض فيما بين العمال وأصحاب العمل والحكومة وتحديد دور كل منهم بوضوح ·

■ وأخيرا ، توفير آليات عادلة وفعالة لفض المنازعات ، خاصة فى الحالات التى تكون فيها الحكومة هى صاحب العمل والحكم في ذات الوقت ·

تجدر الإشارة إلى أن نسبة الحد الأدنى للأجور إلى المتوسط العام للأجور السائد فى الإقتصاد القومي والمعروفة ب " مؤشر كيتز KAITZ INDEX "، تبلغ ٤٥٪ فى إسرائيل و٤١٪ فى اليونان و٣٧٪ في المملكة المتحدة على سبيل المثال (KAITZ 1970)

المراجع :

الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، ٢٠٠٥ ، دراسة مقارنة لأجور العاملين بالدولة (قطاع جكومي / عام وأعمال عام / خاص) ، القاهرة ، يناير ·

معهد التخطيط القومى والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، ٢٠٠٥ ، تقرير التنمية البشرية لمصر عام ٢٠٠٥ ·

وزارة التجارة والصناعة ، ٢٠٠٥ ، التقرير الربع سنوى ، المجلد (١) ، العدد (١) إبريل - يونيو ·

Agenor P0 R and K . El Aynaoui 2003 . Labor market Policies and unemployment in Morocco: Aquantitative analysis . Policy Research Working Paper 3091. Washington D.C: The World Bank .

ILO (International Labor Organizatio 2006. Minimum Wages Policy Information Sheet no. W- I , Conditions of Work Program . Social Protection Sector .

Kaitz. H. 1970 Experience of the Past: The national minimum , Youth unemployment and minimum Wages. US Bureau of Labor Statistics Bulletin 1657.

Regnard, Pierre 2005. Minimun Wages 2005 : Major differences between EU mumber states. Statistics in focus no. 7. Eurostat - European Communities.

Shaheed, Zafar and Andres E. Marinakis 1999. Minimum Wage fixing : Asummary of selected issues . International Labor Organization Briefing note no. 14.

USA Department of Labor and Burean Of International Labor Affairs 2006. (WWW.dol. Gov / ilab/ media / reports/ oiea/ Wagestudy) .

المصدر : المركز القومي للدراسات الاقتصادية العدد ١٨ يونيو ٢٠٠٦

تطوير سياسات الأجور والمرتبات

هل الكادرات الخاصة تخـ



- يستهدف تطوير نظام العاملين المدنيين بالدولة تطوير نظام الأجور المطبق على العاملين نظرا لأن دخول الأفراد تمثل العوائد المستحقة مقابل مساهمتهم فى تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية فضلا عن ارتباط ذلك بالعنصر البشرى الذى هو أحد الأبعاد الأساسية فى عملية التطوير والإصلاح الإدارى بوجه عام .

- وترجع دواعي الضرورة لتطوير النظام الأجرى المعمول به إلى طبيعة الأجر كعامل يتأثر بالعديد من المتغيرات الاقتصادية فالأجر المستحق للعامل يجب أن يمثل الدخل الحقيقى له لمواجهة الأعباء المعيشية فضلا عن أهمية تناسبه مع مستويات الأجور الممنوحة داخل المجتمع وتوافقه مع درجة صعوبة واجبات ومسئوليات الوظائف المقرر عنها الأجر ومن هنا فإن الأجر يجب ألا يكون عنصراً ثابتاً أو جامداً وإنما يجب أن يتغير بصورة ديناميكية حتى يصبح قادراً على الوفاء بالمتطلبات الأساسية لشاغل الوظيفة .

- ولما كان نظام الأجور المطبق حالياً يشتمل على عدة عناصر للأجر لكل منها فلسفة محددة تحكم الأحقية فيه الأمر الذى جعل للتنسيق بين مكونات النظام الأجرى ضرورة بالغة وذلك من أجل أن تتوازن جميع عناصره ولا تتعارض مع بعضها وحتى لا يحدث الخلل فيما بينها فعناصر النظام الأجرى يكمل بعضها بعضا على النحو التالى :

١ - هناك الأجر الأساسى المعبر عن شرائح الأجور بالربط المالى المحدد لها بجدول الأجور وهى المعادلة لمستوى صعوبة واجبات ومسئوليات الوظائف .

٢ - وهناك العلاوات بأنواعها (الدورية - التشجيعية) وهى المعبرة عن درجة التميز فى الأداء وإتقان العمل واكتساب الخبرة من الممارسة الفعلية .

٣ - كما أن هناك الأجور المتغيرة كالحوافز مقابل الجهود غير العادية والمكافآت التشجيعية والأجور المتغيرة تلك هى التى تمثل عامل الربط بين الأجور والإنتاج إذ يرتبط صرفها بالأداء الفعلى والإنجاز المحقق من جانب العامل ومن هنا فإن قيمتها تتغير بتغير حجم ودرجة الجهد المبذول فى العمل بشكل يأخذ علاقة ارتباط تصاعدى فيما بينهما .

٤ - كما أن هناك البدلات وهى المقابل التعويضى الذى يستحقه العامل نظير ما يتكبده أو يتحمله أو يتعرض له من ظروف أو مخاطر أو اعتبارات خاصة نظير تأدية واجبات ومسئوليات الوظيفة أو ما يتعلق ببيئة ومكان العمل وطبيعته .

٥ - هذا إلى جانب ما هو مقرر من إعانات أو علاوات خاصة نظير الأعباء الاجتماعية ولمواجهة المتطلبات المعيشية ومواكبة الزيادات المتتالية فى الأسعار .

وتشتمل عملية تطوير النظام الأجرى على إلقاء الضوء على هذه العناصر من زاوية مدى مواكبتها للتطورات والمناخ السائد بالمجتمع والمتغيرات الناشئة خاصة بعد مرور فترة زمنية مناسبة يكون قد تم خلالها وضع هذا النظام الأجرى موضع التنفيذ وتم اكتشاف ثغراته وعيوبه.

على أن إصلاح نظام الأجور أو تطويره يجب أن يقوم على اساس موضوعى وعلمى فى ذات الوقت وبمعنى أدق فيجب أن يكون التطوير مستمداً من طبيعة المشكلات وبعد تشخيصها فضلا عن قابلية الأفكار المطروحة للتطوير لوضعها

ـــل بمبدأ المســـاواة

موضع التنفيذ وبمعنى آخر فاعليتها وواقعيتها ومن ثم فإن النظرة إلى تطوير نظام الأجور يجب أن تتضمن الجوانب التالية :

الجانب الأول : مشكلات نظام الأجور الحالي وعيوبه .

الجانب الثانى : أهداف اتجاهات تطوير نظام الأجور .

الجانب الثالث : أسلوب التنفيذ وكيفية تصميم هيكل الأجور .

الجانب الرابع : البدائل المطروحة والتكاليف المالية .

((الجانب الأول))

مشكلات نظام الأجور الحالي وعيوبه

يمكن إبراز أهم مشكلات نظام الأجور الحالي فيما يلى :

١ ـ لا يعبر هيكل الأجور والمرتبات عن حقيقة الأجور الممنوحة للعاملين فهو غير واقعى نظرا لأن القوانين التى صدرت بمنح العاملين بالدولة علاوات أو إعانات خاصة كانت تعتبرها جزءا منفصلا عن الأجر الأساسى .

٢ ـ انخفاض مستويات الأجور الحالية وعدم تناسبها مع الأعباء المعيشية.

٣ ـ جمود مرتبات العاملين عند وصولهم إلى نهاية الربط المالى المقرر للوظيفة خلال فترة قصيرة .

٤ ـ ضعف شرائح العلاوات الدورية وعدم تمشيها مع المتطلبات الاجتماعية وتراكم الخبرات المطرد مع سنوات الخدمة .

٥ ـ وجود خلل وعدم توازن بين بدايات الربط للدرجات المالية المختلفة على مستوى هيكل الأجور .

٦ ـ افتقاد العلاقة المنطقية بين بداية ونهاية الربط على مستوى شرائح الأجور بالدرجات المختلفة وعدم تناسبها مع فئة العلاوة الدورية ومدد البقاء فى الدرجة .

٧ـ التباين والتفاوت بين مستويات أجور العاملين المدنيين بالدولة والعاملين بالقطاعات الأخرى .

٨ ـ وبالنسبة للأجور المتغيرة فإن النصوص الحالية المتعلقة بصرف مقابل الجهود غير العادية والحوافز تثير الخلط واللبس عند التطبيق ولا تعبر عن مقتضيات استحقاق هذه الميزات النقدية وعلة صرفها واشتراطات الأحقية فيها كما أنها لا تعبر عن علاقة الارتباط بين الأجر والإنتاج أو الإنجاز المحقق .

■ اعداد : مصطفى التهامى

■ مدير عام المكتب الفنى

((الجانب الثانى))

أهداف اتجاهات تطوير نظام الأجور

يقوم مشروع تطوير قانون العاملين المدنيين بالدولة على أساس تطوير النظام الأجرى بما يسمح بمعالجة المشكلات الحالية في نظام الأجور وذلك من خلال إعداد هيكل جديد للأجور تتحدد أهم ملامحه الأساسية في المبادىء التالية :

عدم تناسب الأجور مع الأعباء المعيشية

ـ ملائمة الاستمرار في تقسيم هيكل الأجور إلى تسع تدرجات مالية منها عدد ٣ مستويات لوظائف القيادة و عدد ٦ مستويات لوظائف الإدارة الوسطي والإشرافية ووظائف التنفيذ ·

ـ أن يكون للأجر مدلول حقيقي وذلك بضم الزيادات التي تقررت للعاملين في صورة علاوات خاصة أو إضافية أو اجتماعية أو إعانة غلاء المعيشة بعد توحيد مفهوم الأجر ·

ـ زيادة بدايات ونهايات ربط الدرجات المالية وشرائح الأجور ·

ـ إصلاح الخلل وتحقيق التوازن بين بدايات الربط على مستوى الدرجات المختلقة ·

ـرفع شرائح العلاوات الدورية لمختلف الدرجات بهيكل الأجور ·

ـ تعديل الدرجات لذوى الربط الثابت إلى شريحة أجريه ذات بداية ونهاية ·

ـ تعديل المدد البينية للبقاء في كل درجة بما يتناسب مع الفترة الزمنية المناسبة لاكتساب الخبرة لشغل الوظيفة الأعلى ·

ـ الإبقاء على نظام التداخل بين ربط الدرجات المالية (الكادر المتداخل) وذلك نظرا لأن هذا النظام يقلل من التهافت على الترقيات ويضمن زيادة أجر العامل حتى في حالة عدم ترقيته غلى وظيفة أعلى ·

وسوف يحقق هيكل الأجور المقترح المزايا والفوائد التالية :

أ – التناسب بين التدرجات الوظيفية ومتطلبات واحتياجات العمل الحقيقية دونما حاجة إلى اللجوء لألقاب وظيفية ومسميات وظائف لا تعبر عن حاجة فعليه بالهيكل التنظيمي والوظيفي للوحدة ·

ب – تخفيف التكالب على الترقيات ، حيث لم تعد الترقية هي المبرر الوحيد لزيادة الأجر ·

ت – ضمان زيادة متتالية سنويا بمرتب العامل في حدود ٥ ٪ ممثله في فئة العلاوة الدورية ولكافة الدرجات ·

ث – ضم الزيادات المقررة من العلاوات الخاصة والإعانات إلى الاجر وهو ما يمكن أن يترتب عليه من زيادة أخرى في الأجور المتغيرة ، فضلا عما يحققه ذلك من واقعية هيكل الأجور وتصويره للواقع ·

ج – القضاء على مشكلة جمود مرتبات



يجب تعزيز زيادة فى أجور العاملين تعادل نسبة الضخم المعلنة من البنك المركزى

العاملين عند وصولهم لنهاية الربط من خلال فتح هذه النهايات وزيادتها بصورة تكفل الزيادة المستمرة في أجر العامل حتى بعد استنفاذه المدة المقررة للبقاء في درجة الوظيفة .

ح - يحقق نظام الربط المتداخل مزايا عديدة للعامل خاصة في ظل العمل بمجالات مكتظة بالعمالة .

غ - شعور العامل بزيادات ملموسة في أجره سنويا برفع شريحة العلاوة الدورية .

د - تحقيق التناسب المطلوب بين الحد الأدنى ومستوى المعيشة ، وبين الحد الأعلى وعبء العمل المبذول .

أما فيما يتعلق بالأجور المتغيرة ، فإن النظر إلى تطوير هذا النظام استوجب تعديل بعض النصوص الحالية بما يحقق الأهداف التالية :

- الربط بين الميزة المادية المستحقة والعطاء والجهد المبذول من جانب العامل .
- اقتران صرف الحوافز بوجود معدلات للأداء ومستويات للإنجازات المحققة .
- التفاوت عند الصرف بما يحقق التميز بين المجد وغير المجد .
- ارتباط مخصصات هذه النوعية من الأجور والزيادات فيها بالإيرادات المحققة أو الترشيد المحقق في أوجه الإنفاق .
- التفرقة بين العطاء المستحق عنه الأجر الأساسي وبين الجهد المستحق عنه الحافز أو الأعباء الإضافية التي تواجه عن طريق التعويض عن ساعات العمل الإضافية عدولا عن المفهوم الواسع للتعويض عن الجهود غير العادية .
- التأكيد على معايير قياسية لإبراز النتائج المحققة بشكل ملموس يسهل معه تقدير وإثابة العامل عما حققه والبعد عن الأهواء الشخصية مع ضمان الحيدة والموضوعية المطلوبة .

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف ووضعها موضع التنفيذ فإنه يلزم أن تراعى كل وحدة إدارية عند إعداد نظام حوافزها المبادىء التالية :

١ - يتقرر الحافز المادي للعامل كمقابل لزيادة إنتاجه أو إنجازه عن معدلات الأداء المقررة .

٢ - يرتبط صرف الحافز بمستوى الأداء والانضباط والسلوك الوظيفي ووفقا لكشوف الإنجاز الدورية المقدمة عنه .

٣ - لا يجوز صرف الحوافز بفئات موحدة لجميع العاملين وتتفاوت نسب منح الحافز بتفاوت إنتاج العامل وإنجازه الذي يجاوز معدلات الأداء المقررة .

٤ - تتقرر الحوافز على أساس فردى ويجوز تقريرها على أساس جماعي طبقا للإنجاز الكلى للنشاط إذا اقتضت طبيعة العمل بالوحدة ذلك .

٥ - يكون صرف الحوافز في حدود الاعتمادات المدرجة لهذا الغرض بموازنة الوحدة ولا يجوز زيادة قيمة الحوافز إلا عند زيادة الإيرادات بالنسبة للجهات التي تحقق إيرادات وعند ضغط المصروفات بالنسبة للجهات التي لا تحقق إيرادا .

٦ - يرتبط نظام الحوافز بالتوزيع السليم لشاغلي الوظائف حسب مجموعاتها النوعية ودرجاتها المالية بالأعداد المناسبة طبقا للمقررات الوظيفية .

٧ - يحدد نظام الحوافز حالات الحرمان من الحافز أو تخفيضه حسب ظروف العمل وطبيعته في كل وحدة .

٨ - كما أن التطوير المنشود لأنظمة صرف الحوافز يجب أن يأخذ في اعتباره إثابة الفئة المتميزة من ذوى العطاء المتقن والأداء المرتفع مقابل صرف حافز تميز يعد بمثابة تحفيز خاص على استمرارية الروح الابتكارية في العمل وتنميتها .

« الجانب الثالث »

أسلوب التنفيذ وكيفية تصميم هيكل الأجور

إن تطوير نظام الأجور وعلى نحو ما سبق إيضاحه تطلب إعداد هيكل جديد للأجور يحقق الأهداف والمبادىء السابقة وذلك عن طريق إتباع الأسلوب التالى :

١) تحديد شرائح الأجر المعمول بها حاليا وفقا لأخر تعديلات القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والتى تضمنت زيادة شرائح الأجر وهى القوانين أرقام (١٣٦ لسنة ١٩٨٠ ، ١١٤ لسنة ١٩٨١ ، ٣١ لسنة ١٩٨٣ ، ٥٣ لسنة ١٩٨٤) .

٢) تحديد الزيادة المقررة للعاملين والتى تم ضمها إلى الأجر على أساس ما قضت به أحكام القوانين والقرارات الصادرة بمنح (إعانة غلاء المعيشة / العلاوة الاجتماعية المقررة بموجب القانون رقم ١١٨ لسنة ١٩٨١ ، العلاوة الاجتماعية الإضافية بموجب القانون رقم ١١٣ لسنة ١٩٨٢ ، العلاوة الخاصة بموجب القانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٨٧ ، العلاوة الخاصة بموجب القانون رقم ١٤٩ لسنة ١٩٨٨ ، العلاوة الخاصة بموجب القانون رقم ١٢٣ لسنة ١٩٨٩) وقد تم احتساب هذه الزيادات كضمائم للأجر كما يلى :

- إعانة غلاء المعيشة بالفئات المقررة بدءا من الدرجة السادسة وحتى الدرجة الثالثة بواقع ٥ ج ، ٥,٣٠ ج ، ٥,٢٥ج ، ٢ج على التوالى وباعتبار أن شاغلى هذه الدرجات متزوجون ويعولون
- العلاوة الاجتماعية بفئة ٦ جنيهات بافتراض أن جميع العاملين متزوجون ويعولون .
- العلاوة الاجتماعية الإضافية بفئة واحدة هى ٤ جنيهات .
- العلاوات الخاصة المقررة خلال السنوات الثلاث الأخيرة وهى (٢٠٪ ، ١٥٪ ، ١٠٪) من الأجر

٣) تم تحديد بدايات الربط المقترحة على أساس (البداية الحالية + مجموع الزيادات المقررة)

٤) تم تحديد نهايات الربط على أساس (النهاية الحالية + الزيادات المقررة + خمس علاوات من علاوات الدرجة) مع الأخذ فى الاعتبار المدد البينية الزمنية للبقاء فى كل درجة .

٥) كذلك فقد تحددت فئات العلاوات الدورية برفعها عما هى عليه الآن فى حدود نسبة ٥٪ من بداية الربط وعلى مستوى كافة الدرجة

((الجانب الرابع))

البدائل المطروحة ومرحلة التكاليف المالية

إن العرض السابق يمثل الأسس والمبادىء العامة التى يقوم عليها هيكل الأجور المقترح ، إلا أن اعتبارات التمويل والتكاليف المترتبة على تطبيق هيكل جديد للأجور تمتد الاستفادة منه إلى ٥,٧ مليون عامل تفرض ضرورة عرض أكثر من بديل واحد لهيكل الأجور مع النظر فى مدى إمكانية التنفيذ على مراحل .

ولذلك فإن هذه الورقة تتضمن عرض عدة بدائل معا تقوم على ذات الأسس والمبادىء السابقة وعلى النحو التالى :

إثابة وتحفيز بعض طوائف العاملين كالأطباء والمدرسين والمهندسين ومدخلى البيانات وغيرهم ممن يقومون بأعمال تخصصية

- أن الأخذ بأى بديل لإصلاح جدول المرتبات يسرى على جميع العاملين المخاطبين بالدولة إلا أنه يبقى أن يقرر لبعض العاملين المتخصصين حسب كفاءاتهم وقدراتهم العلمية نظم لإثابتهم .
- ويكون ذلك بإضافة نص إلى قانون العاملين يعطى لرئيس مجلس الوزراء منح هذه الطوائف بدل (تخصص وبحث علمى) بحد أقصى ٢٠٠٪ من مرتباتهم الأساسية ، وعلى أن يصدر بذلك قرار من رئيس الوزراء بتحديد الأخصائيين الذين يتقاضون هذا البدل وشروط الاستحقاق ونسبته وحالات الحرمان منه .
- هذه الأداة مرنه وقابلة للإضافة والحذف وتعديل النسب بما يتفق مع التطور ، وذلك دون دخول فى خلق كادرات خاصة تخل بمبدأ المساواة .
- تقرير زيادة فى أجور العاملين سنويا تعادل نسبة التضخم المعلن عن البنك المركزى وذلك تحقيقا لتقريب الفجوة بين الأسعار والأجور .





لقاحات الدواجن:

أ- لقاحات فيروسية:

- لقاح هتشنر ب١
- لقاح لاسوتا
- لقاح كوماروف
- لقاح النيوكاسل المثبط (جيل)
- لقاح النيوكاسل المثبط (زيتى)
- لقاح الجمبورو (برسافاك)
- لقاح الجمبورو (D_{78})
- لقاح الجمبورو المثبط
- لقاح مثبط للنيوكاسل والجمبورو
- لقاح الإلتهاب الشعبى المعدى H_{120}
- لقاح لاسوتا والإلتهاب الشعبى
- لقاح هتشنر ب والإلتهاب الشعبى
- لقاح التهاب الحنجرة والقصبة الهوائية
- لقاح الإرتعاش الوبائى
- لقاح ظاهرة تدنى البيض المثبط
- لقاح مثبط للنيوكاسل والإلتهاب الشعبى
- لقاح مثبط للنيوكاسل وإلتهاب الجيوب الأنفيه والقصبة الهوائية (للرومى)
- لقاح مثبط للنيوكاسل والإلتهاب الشعبى والجمبورو
- لقاح مثبط للنيوكاسل والإلتهاب الشعبى وظاهرة تدنى البيض
- لقاح الريو (S_{1113})
- لقاح الريو المثبط
- لقاح طاعون البط
- لقاح التهاب الكبد الوبائى للبط
- لقاح جدرى الطيور
- لقاح جدرى الحمام
- لقاح الباراميكسو للحمام
- لقاح النزف الدموى الفيروسى المثبط للأرانب

ب- لقاحات بكتيريه:

- لقاح التسمم الدموى الأرنبى الفورماليني
- لقاح التسمم الدموى الأرنبى الزيتى
- لقاح التسمم المعوى ونفاخ الكلوستريديا الأرنبى
- لقاح كوليرا الدواجن الزيتى الرباعى
- لقاح زكام الطيور الزيتى كوريزا
- لقاح زهرى الطيور

ج- مستحضرات تشخيصية:

- أنتيجين الإسهال الأبيض الملون الجامع
- أنتيجين الإسهال الأبيض الغير ملون
- أنتيجين الباراتيفويد
- تيوبركلين الطيور

لقاحات الحيوان:

أ- لقاحات فيروسية:

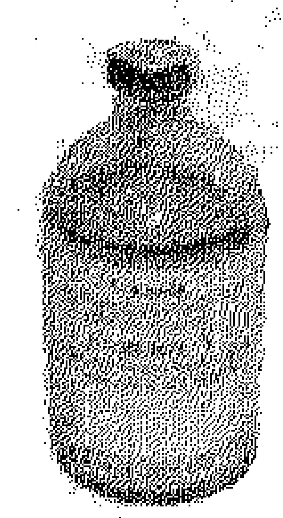
- لقاح الحمى القلاعية المثبط
- لقاح الطاعون البقرى
- لقاح طاعون المجترات الصغيرة
- لقاح الرفت فالى المثبط
- لقاح الرفت فالى
- لقاح جدرى الأغنام
- لقاح جدرى الجمال
- لقاح طاعون الخيل متعدد العترات
- لقاح طاعون الخيل المثبط (ثنائى العترة)
- لقاح حمى الثلاثة أيام
- لقاح حمى الثلاثة أيام المثبط
- اللقاح الفيروسى التنفسى المثبط (نيمو ٣)
- اللقاح الفيروسى التنفسى المثبط (نيمو ٤)
- اللقاح المثبط لفيروسى الروتا والكورونا وإلتهاب القولون المعدى للماشية
- لقاح الكلب المثبط
- لقاح الديستمبر
- لقاح الديستمبر المثبط
- لقاح البارفو للأجراو

ب- لقاحات بكتيرية:

- لقاح التسمم الدموى الزيتى (للماشية)
- لقاح التسمم الدموى الزيتى (للماشية والأغنام والماعز)
- لقاح الـ بى سى جى
- لقاح البروسيلا أبورتس ـ عترة ١٩
- لقاح البروسيلا ميلاتنسز ـ ريف ١
- لقاح التفحم العضلى وغرغرينا العضلات
- لقاح دوسنتاريا الحملان والكلوه الرخوة
- لقاح المرض الأسود
- اللقاح الجامع للأغنام

ج- مستحضرات تشخيصية:

- أنتيجين بروسيلا التلازن الأنبوبى
- أنتيجين بروسيلا الروزبنجال
- أنتيجين بروسيلا الحمضى المتوازن
- أنتيجين البروسيلا لإختبار اللبن الحلقى
- أنتيجين بروسيلا الريفانول
- محلول الريفانول
- تيوبركلين الثدييات
- تيوبركلين ماشيه (عترة بقريه)
- أنتيجين الرفت فالى



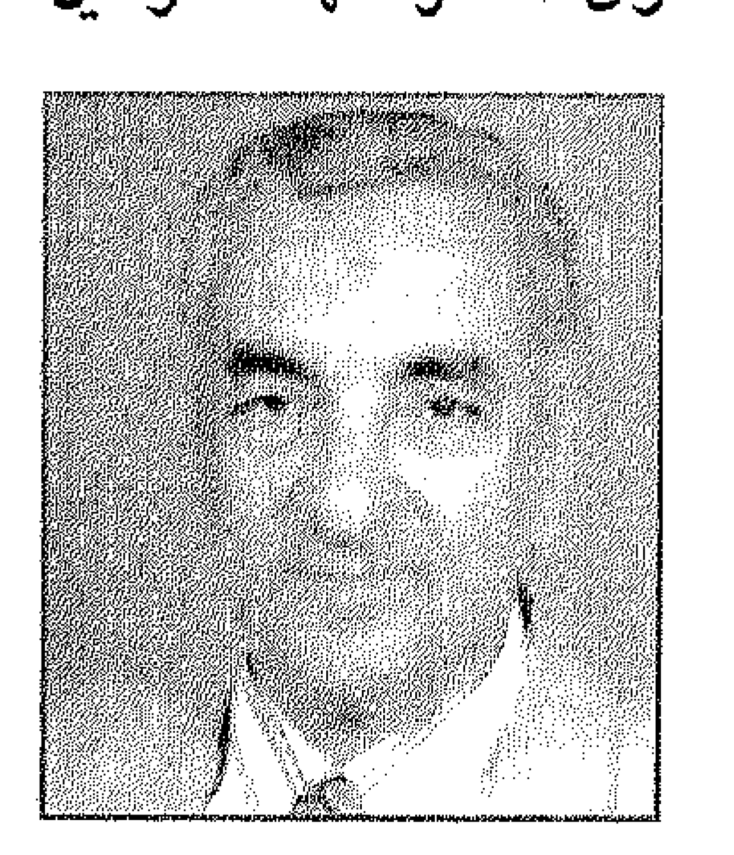
أمصال:

- مصل التيتانوس

العنوان : شارع السكة البيضاء - العباسية - القاهرة
ص . ب : ١٣١ رمز بريدى : ١١٣٨١
الموقع الالكترونى: www.vsvri-eg.com
تليفون: ٣٤٢٣٠٣٩ - ٣٤٢١٨٦٦ - ٣٤٢١٤٠٦
فاكس : ٣٤٢٨٣٢١
البريد الالكترونى: svri@idsc.gov.eg

العلاوات الخاصة لمحدودي الدخل وأصحاب المعاشات

رأى المشرع المصري أن أعباء ومتطلبات الحياة تزداد تكلفتها يوماً بعد يوم وأن مرتب العاملين لم يعد في مقدوره التصدي لهذه التكلفة المتزايدة فلجأ إلى تحسين أحوال العاملين بعدة قوانين منها الإصلاح الوظيفي وقوانين الرسوب الوظيفي وقوانين المعادلات الدراسية وأيضاً قوانين زيادة المرتبات الصادرة في أعوام ١٩٨٠ ، ١٩٨١ ، ١٩٨٣ ، ١٩٨٤ وأصبح مرتب العامل يصعب تصوره ليس لعدد القوانين التي صدرت فقط ولكن أيضاً للعدد الهائل من الفتاوى المفسرة لهذه القوانين



■ اعداد : إبراهيم بدران

■ وكيل وزارة سابقاً بالجهاز المركزي للمحاسبات

لذلك لجأ المشرع اعتباراً من ١٩٨٧/٧/١ إلى منح علاوة خاصة تتقرر سنوياً بقانون يحدد قيمتها والمستحقين لها وأحكام الصرف وقد صدر أول قانون في هذا المجال برقم ١٠١ لسنة ١٩٨٧ بمنح العاملين بالدولة علاوة خاصة شهرية بنسبة ٢٠٪ من الأجر الأساسي في ١٩٨٧/٧/١ ولا تخضع هذه العلاوة لأية رسوم أو ضرائب وتوالت القوانين منذ ذلك الحين بمنح هذه العلاوة مع اختلاف القيمة وبعض الأحكام.

ولم يكن هذا السلوك من المشرع قاصراً على العاملين بالدولة بل امتد إلى أصحاب المعاشات حيث المعاناة واحدة لكليهما فأصدر القوانين – الموازية لقوانين العلاوات الخاصة – التي تمنحهم زيادات في المعاش.

إلا أن هناك بعض الملاحظات على قوانين منح العلاوات الخاصة:

(١) العلاوة الخاصة الشهرية حسبت على المرتب الأساسي في ١٩٨٧/٧/١ طبقاً لأحكام القانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٨٧ أي بعد منح العلاوة الدورية أما جميع القوانين التالية حسبت فيها العلاوة الخاصة على أساس المرتب الأساسي في ٠٠٠٠/٦/٣٠ (عدا القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٩١) وهذا يعني حساب العلاوات الخاصة قبل منح وإضافة العلاوة الدورية للمرتب مما يقلل من قيمة العلاوة الخاصة.

(٢) أن القانون رقم ٢٩ لسنة ١٩٩٢ والقاضي بضم العلاوات الخاصة للمرتب الأساسي والقوانين التالية له نصت جميعها على ضم العلاوات الخاصة للمرتب الأساسي في ٠٠٠٠/٧/١ أي بعد حساب العلاوة الخاصة الممنوحة في ٠٠٠٠/٦/٣٠ وهذا يقلل من قيمة العلاوة الخاصة عما إذا كان ضم العلاوات الخاصة يتم في ٠٠٠٠/٦/٣٠ وليس ٠٠٠٠/٧/١.

(٣) أن القانون رقم ٢٩ لسنة ١٩٩٢ حين نص على ضم العلاوات الخاصة قضى بأنه لا يترتب على الضم حرمان العامل من الحصول على العلاوات الدورية أو الإضافية أو التشجيعية وينظر للمرتب عند منح هذه العلاوات بافتراض عدم الضم ونلاحظ أن هذا القانون أغفل ذكر علاوة الترقية مما حدا بالمشرع في جميع القوانين التالية ذكر علاوة الترقية لمعاملتها كباقي العلاوات المشار إليها.

١٩٨٧؛

ى عدم

لم ينص

الممنوحة

ضرائب

رقم ٢٩

لسنة ١٩٩٢ والقوانين التالية له.

مدى استشعار المشرع بحال محدودي الدخل لدى تقريره للعلاوة الخاصة:

لاشك أن المشرع استشعر حال محدودي الدخل وأن قيمة العلاوة الخاصة التي تصرف لهم على أساس النسب المقررة بالقوانين لا تفي بإعانتهم على تحمل الأعباء المتزايدة للحياة فنص في القانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠٠٥ ولأول مرة على حد أدنى للعلاوة الخاصة بقيمة ٣٠ جنيهاً ولم يضع حد أعلى لأنه يعرف حال العاملين جميعاً ثم نص في القانون رقم ٨٥ لسنة ٢٠٠٦ ولثاني سنة على التوالي على حد أدنى للعلاوة الخاصة بقيمة ٣٦ جنيهاً ولم يضع حد أعلى أيضاً لمعرفته أن جميع العاملين تحتاج إلى المساندة.

إلا أن المشرع حين أصدر القانون رقم ٧٧ لسنة ٢٠٠٧ بمنح العاملين علاوة خاصة بنسبة ١٥ ٪ من المرتب الأساسي في ٢٠٠٧/٦/٣٠ قد تخلى عن وضع حد أدنى للعلاوة الخاصة كما فعل في السنتين الماضيتين – ولم يضع حد أعلى – الأمر الذي أدى إلى تبدد أحلام محدودي الدخل في الحصول على مبلغ محسوس إلى حد ما (الحد الأدنى للعلاوة الخاصة وهو ٣٦ جنيهاً كما في العام السابق).

والجدول شكل ١ يبين مدى الضرر الذي لحق بصغار العاملين (والأولى بلقب محدودي الدخل) من تراجع المشرع عن النص بحد أدنى للعلاوة الخاصة بالقانون ٧٧ لسنة ٢٠٠٧.

ومن الجدول شكل ١ يتبين ما يلي:

– أن العامل المعين حديثاً على وظيفة من الدرجة السادسة سوف يمنح علاوة خاصة بنسبة ١٥ ٪ من راتبه أي مبلغ ١٥,٢٣ جنيهاً في حين أنه كان يأمل



نطالب بالعدالة والمساواة عند منح العلاوات والزيادات الخاصة لأصحاب المعاشات

الحصول على ٣٦ جنيهاً تمشياً مع العام السابق أي أن العلاوة الخاصة التي منحت لهذا العامل في ٢٠٠٧/٧/١ تمثل ٤٢,٣ ٪ فقط من قيمة ما كان سوف يمنح إليه لو أن المشرع استمر في تقرير حد أدنى للعلاوة الخاصة.

- أن العامل من الدرجة السادسة والمعين منذ ست سنوات سوف يمنح علاوة خاصة بنسبة ١٥ ٪ من راتبه أي مبلغ ١٧,٣٣ جنيهاً في حين أنه كان يأمل الحصول على ٣٦ جنيهاً تمشياً مع العام السابق أي أن العلاوة التي منحت لهذا العامل (المعين منذ ست سنوات) في ٢٠٠٧/٧/١ تمثل ٤٨ ٪ فقط من قيمة ما كان سوف يمنح إليه بوجود حد أدنى.

- وهكذا جميع العاملين على وظائف بالدرجات الخامسة والرابعة والثالثة سواء كانوا معينين حديثاً أو معينين منذ ست سنوات سوف يتأثرون بعدم وجود حد أدنى.

ولكي يحصل العامل على العلاوة الخاصة في ٢٠٠٧/٦/٣٠ بقيمة الحد الأدنى الوارد في السنة السابقة يتعين أن يكون مرتبه الأساسي ٢٤٠ جنيهاً (٢٤٠ × ١٥ ٪ = ٣٦ جنيهاً) أما العاملين الذين يزيد مرتباتهم عن هذا الرقم فإنهم يحصلون على علاوة خاصة في ٢٠٠٧/٧/١ تزيد عما حصلوا عليه في العام السابق - بعكس أصحاب المرتبات الأقل من ٢٤٠ جنيهاً - فإذا كان مرتب العامل ٤٠٠ جنيهاً فإنه يحصل على علاوة خاصة في ٢٠٠٧/٧/١ بمقدار ٦٠ جنيهاً وكانت بمعيار السنة السابقة ٤٠ جنيهاً فقط أي زيادة قدرها ٢٠ جنيهاً وإذا كان مرتب العامل ٥٠٠ جنيهاً فإنه يحصل على علاوة خاصة في ٢٠٠٧/٧/١ بمقدار ٧٥ جنيهاً وكانت بمعيار السنة السابقة ٥٠ جنيهاً فقط أي بزيادة قدرها ٢٥ جنيهاً.

إن عدم وضع حد أدنى لقيمة العلاوة الخاصة بالقانون رقم ٧٧ لسنة ٢٠٠٧ تمشياً مع ما تم في السنتين السابقتين يعني أن المشرع رأى إما أنه لم يعد هناك ما يطلق عليهم بمحدودي الدخل وهذا أمر لا يمكن تخيله أو أن هذه الفئات ارتفعت مرتباتهم للدرجة التي لا تتطلب مساعدتهم والوقوف إلى جانبهم وهذا أيضاً أمر لا يمكن تخيله أو أن هناك أسباب أخرى لا نعرفها ...... أياً كان السبب فإننا كنا نأمل وضع حد أدنى للعلاوة الخاصة لمعاونة هذه الفئات محدودة الدخل وخاصة وإنهم تضرروا كثيراً كما دل على ذلك الجدول عاليه.

كما أنه ليس من العدالة أن ينتظر عامل العلاوة الخاصة بقيمة ٣٦ جنيهاً ثم يجد أنها ١٥,٢٣ جنيهاً بنقص قدره ٢٠,٧٧ جنيهاً وعامل آخر يتوقع أن تكون العلاوة الخاصة بقيمة ٥٠ جنيهاً ثم يجدها ٧٥ جنيهاً بزيادة ٢٥ جنيهاً.

وإذا كان إلغاء الحد الأدنى للعلاوة الخاصة قد أثر مباشرة على دخل العامل فإن التأثير المستقبلي لهذا الإلغاء سيجد مجاله بعد خمس سنوات حين تضم هذه العلاوة الخاصة للمرتب في ٢٠١٢/٧/١ حيث ستتأثر جميع المبالغ المنصرفة لمحدودي الدخل المشار إلى بعضهم في الجدول والمرتبطة بقيمة المرتب الأساسي لهم مثل الحوافز والمكافآت ومقابل الجهود الغير عادية وغيرها التي تصرف على أساس نسبة من المرتب الأساسي للعامل وبالطبع سيختلف الحال إذا كانت العلاوة الخاصة المضمومة في ٢٠١٢/٧/١ بقيمة ١٥,٢٣ جنيهاً عما إذا كانت بقيمة ٣٦ جنيهاً (بفرض وجود حد أدنى).

وإذا كان المشرع قد أطلق لفظ العلاوة الخاصة على المبالغ التي منحت للعاملين بالدولة بالقوانين المشار إليها اعتباراً من ١٩٨٧/٧/١ وحتى الآن فإنه حين تعامل مع أصحاب المعاشات أطلق لفظ الزيادة (كنظيرة للعلاوة الخاصة) وإذا كانت التسمية فإن الهدف من كلا من

جدول رقم ١

درجة الوظيفة	المعين حديثاً (قبل ٢٠٠٦/٦/٣٠)				المعين منذ ٦ سنوات (بعد ٢٠٠٠/٧/١)			
	المرتب الأساسي	ع خ ٢٠٠٦	ع خ ٢٠٠٧	الفرق بالسالب	المرتب الأساسي	ع خ ٢٠٠٦	ع خ ٢٠٠٧	الفرق بالسالب
السادسة	١٠١,٥٠	٣٦	١٥,٢٣	٢٠,٧٧	١١٣,٥٥	٣٦	١٧,٣٣	١٨,٧٦
الخامسة	١٠٤,٤٠	٣٦	١٥,٦٦	٢٠,٣٤	١١٦,٥٨	٣٦	١٧,٤٩	١٨,٥١
الرابعة	١١٠,٢٠	٣٦	١٦,٥٣	١٩,٤٧	١٢٥,١٤	٣٦	١٨,٧٧	١٧,٢٧
الثالثة	١٣٩,٢٠	٣٦	٢٠,٩٠	١٥,١	١٦٥,٤٤	٣٦	٢٤,٨٢	١١,١٨

العلاوات الخاصة للعاملين بالدولة والزيادات لأصحاب المعاشات هو تدعيم قدرتهما المالية في مواجهة التزايد المستمر في أسعار السلع والخدمات.

ومنذ صدور قوانين زيادة المعاشات والتي كان أولها القانون رقم ١٠٢ لسنة ١٩٨٧ حتى صدور القانون رقم ٨٨ لسنة ٢٠٠٤ كانت الزيادة تقدر بنسبة من معاش الأجر الأساسي وهذه النسبة كانت توازي رقمياً النسبة التي تحسب بها العلاوة الخاصة (الممنوحة للعاملين) من الأجر الأساسي للعامل في ٢٠٠٠/٦/٣٠ بصرف النظر عن أن قوانين زيادة المعاشات حددت الحد الأدنى والحد الأعلى في بعض الأحيان وتحديد الحد الأقصى في أحيان أخرى وبصرف النظر عن أن هذه القوانين حسبت نسبة الزيادة من معاش الأجر الأساسي حيث أن ذلك له مجال بحث آخر.

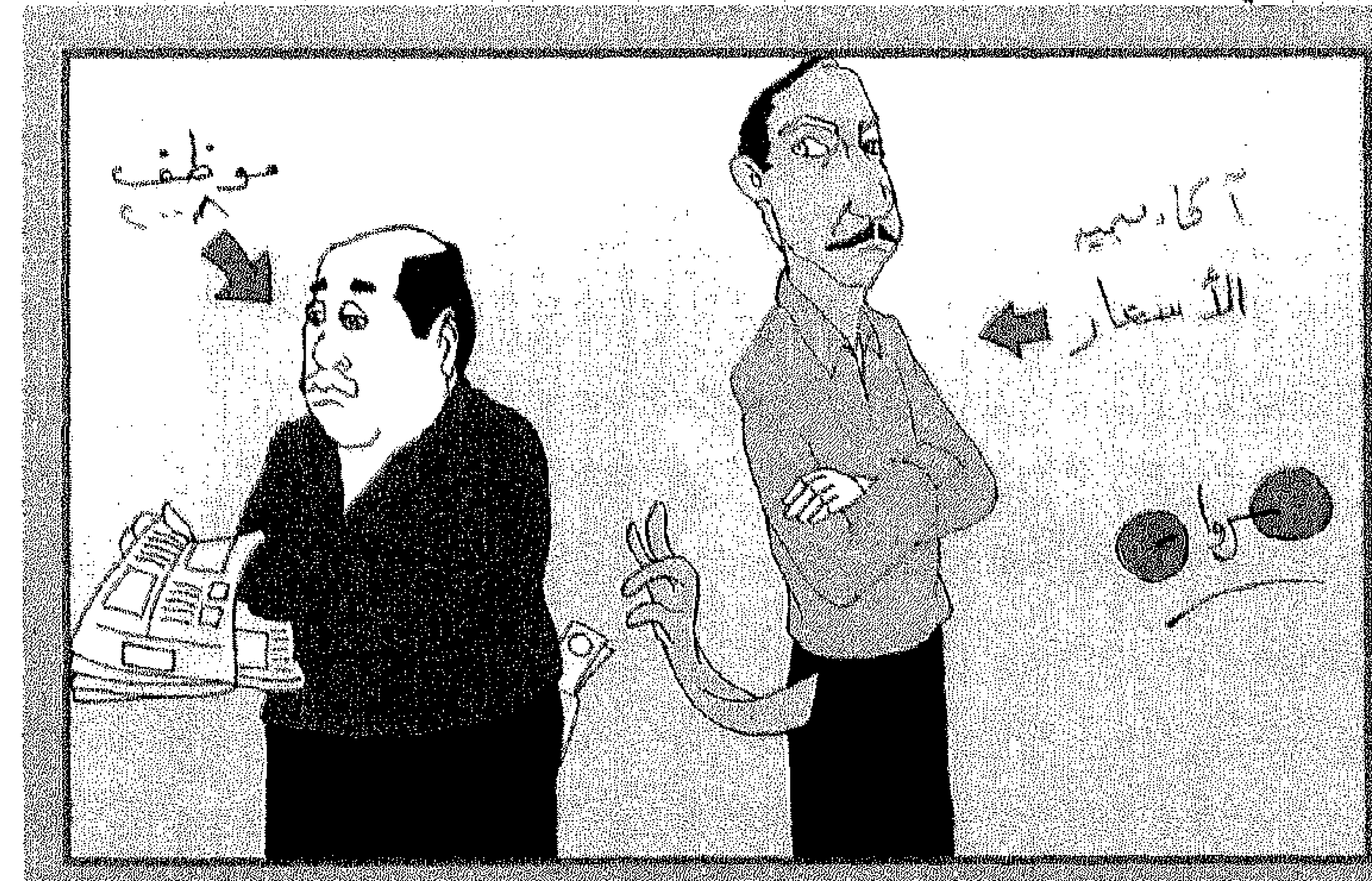
إلا أن المشرع تراجع في مراعاة ظروف أصحاب المعاشات فصدر القانون رقم ١٧٦ لسنة ٢٠٠٥ بزيادة المعاشات بنسبة ١٥ ٪ من معاش الأجر الأساسي وزياداته وبحد أقصى ٩٠ جنيهاً في حين أن القانون رقم ٩٢ لسنة ٢٠٠٥ (نفس العام) منح العاملين بالدولة علاوة خاصة بنسبة ٢٠ ٪ من الأجر الأساسي وبحد أدنى ٣٠ جنيهاً وبدون حد أقصى.

ليس هذا فقط بل صدر القرار الجمهوري رقم ١٦٠ لسنة ٢٠٠٦ بزيادة المعاشات بنسبة ٧,٥ ٪ من معاش الأجر الأساسي وزياداته وبحد أدنى ١٠ جنيهات وحد أقصى ٦٠ جنيهاً (فقط وليس ٩٠ جنيهاً كما في العام السابق) في حين أن القانون رقم ٨٥ لسنة ٢٠٠٦ (نفس العام) منح العاملين بالدولة علاوة خاصة بنسبة ١٠ ٪ من الأجر الأساسي وبحد أدنى ٣٦ جنيهاً وبدون حد أقصى.

وهكذا فإنه على مدار زمن صدور قوانين زيادة المعاشات كانت تحسب الزيادة على أساس معاش الأجر الأساسي وبنفس نسبة العلاوة الخاصة التي تمنح للعاملين بالدولة وكان هذا الأمر محتاج إلى وقفه موضوعية تحليلية حيث معاش الأجر الأساسي يمثل ٨٠ ٪ (كحد أعلى) من أجر العامل الأساسي ومن ثم كان تحقيقاً للعدالة والمساواة أن تزاد نسبة زيادة المعاشات لعدم تكافؤ المنسوبة إليه كلاً من العلاوة الخاصة والزيادة في المعاشات (الأولى الأجر الأساسي للعامل والثانية ٨٠ ٪ من هذا الأجر).

وحين خفض المشرع نسبة الزيادة في المعاشات عن نسبة العلاوة الخاصة لم يتخذ معياراً واحداً رغم معاناة كل العاملين وأصحاب المعاشات من نسبة تضخم واحدة ففي عام ٢٠٠٦ كانت نسبة الزيادة في المعاشات ٧,٥ ٪ ونسبة العلاوة الخاصة ١٠ ٪ أي أن النسبة بينهما هي ٧٥ ٪ أما عام ٢٠٠٧ فإن نسبة الزيادة في المعاشات ١٠ ٪ ونسبة العلاوة الخاصة ١٥ ٪ أي أن النسبة بينهما ٦٦,٦٦ ٪ وهذا - ومع عدم منطقية اختلاف النسب - يعتبر تراجع آخر من المشرع في مساندة أصحاب المعاشات الذين لم يعد يطلق عليهم (خالي المسئولية) حيث ارتفاع تكاليف العلاج وعدم تشغيل أبنائهم نظراً للبطالة وزيادة المجاملات الاجتماعية بحكم السن المتقدم مما يصور الأعباء التي يعاني منها أصحاب المعاشات.

وإذا كانت المساواة والعدالة لم تتحقق كما سبق بيانه فإن المطلوب هو مراعاتها لدى منح العلاوات الخاصة والزيادة في المعاشات في ضوء ما تقدم في السنوات القادمة إن شاء الله.



كيف يقضى قانون الوظيفة العامة على «غول الأسعار ؟!»

■ إعداد : عبدالمنصف اسماعيل
■ مستشار سابق بالجهاز

تبذل الحكومة فى مصر جهودا مضنية لـ " فرملة " أسعار السلع والخدمات ومحاولة تثبيتها عند مستوى معين يتناسب مع مستوى الدخل الفردى لكل مواطن بصفة عامة ولا يلتهم فى ارتفاعه " العشوائى " كل ما تمنحه الدولة " للموظفين " من علاوات دورية وتشجيعية وعلاوات ترقية ومكافآت يفكر البعض الآن فى منحها عدة مرات سنويا فى مناسبات معينة مثل حلول شهر رمضان المبارك وعيد الفطر كمناسبة دينية مهمة وعيد الأضحى المبارك كمناسبة دينية لها قدسيتها ثم بدء العام الدراسى كمناسبة " قومية " فى كل بيت ٠٠ !!

ومع ما تبذله الحكومة من جهود مضنية فى هذا الشأن فإن " غول الأسعار " يزداد توحشا عاما بعد عام ولا يكتف بالتهام علاوات ومكافآت الموظفين وأجورهم المتغيرة وإنما يتجاوز ذلك إلى التهام المرتبات " الأساسية " نفسها فى أول يوم أو يومين من " قبض" الموظفين لها كل شهر لدرجة أصبح من يصل مرتبه الأساسى وكافة أجوره المتغيرة ألف جنيه شهريا ممن يستحقون " الزكاة " ويتكففون أو " لا يتكففون الناس إلحافا من التعفف " وخاصة إذا لم يكن لأى منهم دخل آخر من حلال أو من حرام ٠٠!!!

ويمكن تشخيص مشكلة الغلاء بصفة عامة وعلاقتها بأجور ومرتبات الموظفين بصفة خاصة ووضع حلول غير تقليدية لها مايلى :ـ

أولا : فيما يتعلق بمشكلة الغلاء بصفة عامة :

" أرى أن أسباب تفاقم هذه المشكلة تتلخص فى عدة أسباب رئيسية منها : ـ

١ ـ انخفاض قيمة الجنيه المصرى منذ أن تم بتعويمه فأصبح الدولار فى وقتها يعادل سبعة جنيهات بعد أن كان لا يساوى إلا أقل من نصف هذا المبلغ (٣٤٥ قرشا على وجه التحديد) ٠

٢ ـ ارتفاع مستوى طموح كل مواطن عن مستوى إمكانياته وقدراته المادية دون النظر إلى أية فروق فردية مما ترتب عليه ضعف الوازع الدينى وعدم الخوف من الله باستخدام بعض القواعد الشرعية استخداما فى غير محله وخاصة قاعدة أن الضرورات تبيح المحظورات فبالغ مقدمو السلع والخدمات فى أسعار ما يقدمونه ولم يحجم " الطامع " فى هذه السلعة أو الخدمة أو تلك عن طلبها حتى وإن حصل على ثمنها بالحرام فانتشر الفساد فى الأرض ولم يعصم الله منه إلا من تمسك بالعروة الوثقى فى علاقته بالله ويقينه لأن " المكتوب مكتوب قبل أن يصبح الإنسان جنينا فى بطن أمه " إلا أن أى إنسان لا يعلم حقيقه ما يخصه من هذا المكتوب فى أية لحظة أو فى أى موقف ولكنه يعلم أين الصواب وأين الخطأ فى هذا الموقف أو ذاك بالعقل الذى أنعم الله به عليه وليس عليه إلا أن يختار الصواب طالما أنه يؤمن بالله من خلال الرسالات السماوية كلها أو حتى من خلال رسالة سماوية واحدة دون أن يجادل فى تفاصيل هذه العقيدة الإيمانية أحدا من المؤمنين أو غير المؤمنين بالله باعتبار أن الدين المعاملة والمتدين يجب أن يكون أكثر حرصا على الصواب من غير المتدين ٠٠ وهذه ثقافة ليتنا جميعا نؤمن ونتمسك بها ونطبقها فى حياتنا قولا وفعلا دون الجدل حول مفهوم الخطاب الدينى بأية نصوص شرعية ٠

ثانيا : فيما يتعلق بدور قانون الوظيفة العامة المزمع إصداره فى مواجهة مشكلة الغلاء ٠٠٠ أرى من المناسب : ـ

١ ـ أن يتم صرف أى من العلاوات الدورية أو التشجيعية أو علاوات الترقية لجميع العاملين فى الدولة سنويا فى موعد موحد ـ هو الآن بالنسبة للعلاوات الدورية على الأقل فى بداية شهر يوليو كل عام ٠٠ وإنما تصرف كل هذه العلاوات لكل من يستحقها كلها أو بعضها فقط العلاوات لكل من يستحقها كلها أو بعضها فقط فى أول الشهر التالى لذكرى تاريخ ميلاده أو تاريخ دخوله الخدمة لأول مرة وبذلك تتوزع قيمة هذه العلاوات على مدار السنة كلها بواقع ١ :٢ شهريا دون أية ضجة إعلامية حتى لا يجد التجار ومقدمو السلع والخدمات مبررا لرفع أسعار سلعهم وخدماتهم سنويا قبيل حلول شهر يوليو ولا يستطيعون رفعها شهريا بتشديد الرقابة عليهم واعتبار من يفعل ذلك ممن ينشرون الفساد فى الأرض ويستحقون " الصلب حتى الموت " وهذه عقوبة شرعية إن تم تطبيقها مرات محدودة فإن أحداً لا يجرؤ بعدها على المبالغة فى أسعار السلعة أو الخدمة التى يقدمها بل أن الأسعار قد تنخفض عن معدلاتها الحالية بشكل كبير وخاصة إذا تمت فرملة أسعار الأراضى الزراعية والأراضى المخصصة للسكن وغير السكن ٠



٢ ـ الأجور المتغيرة لجميع العاملين فى الدولة يتم ربطها بالأجر الأساسى بحد أدنى ((صفر)) وحد أقصى لا يتجاوز عشرة أضعاف الأجر الأساسى فى مشروع قانون الوظيفة العامة الذى يجب أن يكون قانونا عاما يخضع له كل العاملين فى الدولة

٣ ـ أما عن المكافآت الخاصة التى يمنحها بعض الوزراء أو كل الوزراء !! وكل رؤساء المصالح الحكومية وغير الحكومية ـ لمن يثقون فى قدراتهم بحق أو بغير حق وبعض هذه المكافآت تصل فى المرة الواحدة للموظف الواحد إلى عشرات أو مئات الآلاف من الجنيهات هذه المكافآت الخاصة جدا وكذا المكافآت التى تصرف فى مناسبات معينة مثل المشاركة فى أعمال غير عادية أو أعمال لجان ـ ضرورية أو غير ضرورية !! ينبغى إعادة النظر إليها بحيث تصبح جزءا من الأجور المتغيرة لمن يستحقها شهريا أو من حين لآخر مع خفضها دون ربطها بمواعيد المناسبات الدينية أو القومية أو نهاية السنة المالية وبدون ضجة إعلامية أيضا !!

□ **يسر مجلة التنمية الإدارية أن تخصص بدءاً من هذا العدد باب " للمرأة العاملة " متضمنا أحدث مايخص المرأة العاملة من أبحاث وإصدارات ومؤتمرات وندوات ومبادرات وذلك لزيادة الوعى لديها ودفعها لتكون شريكا كاملا وفاعلا أساسيا فى جميع نواحى الحياة ٠**



السيدة سوزان مبارك :

نحن على ثقة فى أن تواصل المرأة اسهاماتها فى تحديث المجتمع وتحقيق نهضته

المرأة جديرة بشغل الوظائف القيادية

" مؤتمر المرأة فى مواقع القيادة "

تحتفل مصر فى " ١٦ مارس " من كل عام بيوم المرأة المصرية وقد عقد المجلس القومى للمرأة مرتمره الثامن هذا العام لا مركزيا على مستوى المحافظات بمناسبة الاحتفال بيوم المرأة المصرية تحت عنوان

عقد المؤتمر هذا العام لتعزيز حق المرأة وتمكينها من الوصول إلى مواقع القيادة وصناعة القرار بإعتباره أحد المؤشرات التى تستخدم فى التقارير الدولية لفياس مستويات الديمقراطية فى الدول خاصة أن نسبة مشاركة المرأة المصرية فى مواقع القيادة مازالت متنية ولا تتناسب مع نسبة مشاركتها الفعلية فى قطاعات التنمية المختلفة ٠

وقد افتتحت السيدة / سوزان مبارك رئيس المجلس القومى للمرأة مقر المجلس القومى للمرأة بمدينة العريش وذلك بمناسبة الإحتفال بيوم المرأة المصرية ٠

وقد أشادت بما حققته المرأة المصرية فى مسيرتها من مكتسبات ومؤكدة ثقتها فى أن تواصل إسهامها فى تحديث المجتمع وتحقيق نهضته ٠

وأن إحتفال هذا العام بيوم المرأة المصرية على مستوى المحافظات تأكيدا لمفهوم اللامركزية الذى سار جزءاً من دستورنا وللدور المهم للمرأة على مستوى المحليات ٠

وأن إختيار هذا الموضوع يأتى ليعكس عددا من المعانى والدلالات المهمة وليطرح قضايا عديدة تتصل بوضع المرأة المصرية وجهود تمثيلها وتعزيز مشاركتها فى حركة المجتمع ٠

واضافت أنه فى ذات الوقت الذى نجتمع فيه الآن فإن هناك إجتماعا مماثلا فى كل محافظة من محافظات الجمهورية لبحث نفس الموضوع من خلال جلسات وورش عمل تناقش ما حققته المرأة وما تتطلع إلى تحقيقه وتشخص الوضع الراهن فى مواقع القيادة والمعوقات التى تحول دون ذلك وسبل التغلب عليها ٠

وأضافت السيدة / سوزان مبارك أن المرأة المصرية عززت وجودها وأكدت جدارتها بشغل العديد من المواقع القيادية بما فى ذلك المنصب الرفيع فى القضاء ٠ إلا أن الحديث عن القيادة يتجاوز المفهوم الضيق لهذا المنصب أو ذاك إلى المفهوم الأشمل والأوسع لمواقع القيادة التى تسعى لتعزيز اضطلاع المرأة المصرية بمسئوليتها ومهامها ٠

وأشادت كذلك بمساندة الرجال للمرأة فى مسيرتها لكى تأخذ حقوقها لأنها البنت والأم والأخت مشيرة إلى أن احتفالنا بيوم المرأة على مستوى المحافظات يأتى ليعكس حاجاتنا لقيادات نسائية نابعة من واقعها وقيادة لديها القدرة على الوجود بين الناس والقدرة على التأثير فيهم وتحفيزهم وحث قدراتهم وطاقاتهم فى عمل جماعى لصالحهم وصالح مجتمعهم ٠

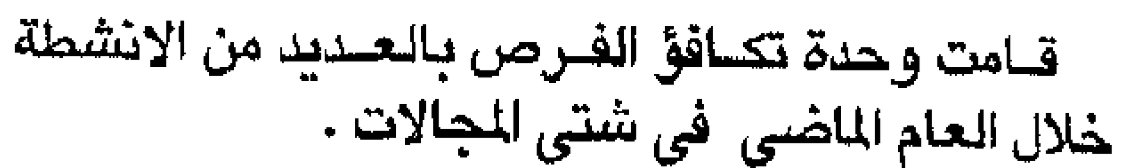
وقالت إننا بحاجة إلى قيادات نسائية تسهم فى صنع القرار على المستوى المحلى بجميع المحافظات ٠

فالمرأة هى الأكثر قدرة على التعامل مع مشكلات وتطلعات فئات المجتمع الأكثر احتياجا والأولى بالرعاية بوجه عام وتلك المرتبطة بقضايا الأسرة والمرأة والطفولة والأمومة بوجه خاص ٠

وفى ختام كلمتها أكدت سيادتها أن المشاركة فى صنع القرار صارت توجها عالميا لما لها من انعكاسات إيجابية على تطوير المجتمعات وتلبية احتياجاتهم وناشدت سيادتها المرأة المصرية فى يوم عيدها المشاركة الفاعلة فى انتخابات المحليات ترشيحا ومنافسة وتصويتا والتى تستهدف تأكيدا حق المرأة المصرية للوصول إلى مواقع القيادة وتعزيز ثقافة المجتمع الدائمة لها ٠

تحت إشراف: مستشار رئيس الجهاز - نــوال بيــومى

وحدة تكافؤ الفرص بالجهاز فى عام



قامت وحدة تكافؤ الفرص بالعديد من الانشطة خلال العام الماضى فى شتى المجالات.

١ - الندوات : نظمت الوحدة ٣ ندوات ضمن خطة الوحدة للنهوض بالمرأة

- ندوة ندوة المرأة

تناولت فيها الأستاذة الدكتورة / فوزية عبد الستار وضع المرأة فى الشريعة الإسلامية والدستور وقانون ٤٧ وقانون العمل ودورها فى المشاركة السياسية .

- ندوة المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية

تناول فيها الأستاذ الدكتور / رشاد عبده جميع الموضوعات المثارة حاليا فى الساحة الداخلية والعربية والعالمية .

- ندوة التعريف بالتميز فى الحقوق

تناولت فيها رئيس وحدة تكافؤ الفرص بالجهاز الموضوعات المتعلقة بحقوق المرأة والمواطنة والتعرف على المواثيق الدولية وعلى مفهوم العنف ضد المرأة وأشكاله وذلك لنقل التجربة المثمرة والمفيدة للعاملين والعاملات بالجهاز أثر مشاركتها فى ورشة العمل التى عقدها مكتب شكاوى المرأة .

٢- مجلة التنمية الإدارية : نشر فيها خلال عام ٢٠٠٧ عدد ٣ مقالات متعلقة بالمرأة وهى : -

- مقالة عن الدور الذى تلعبه وحدة تكافؤ الفرص بالجهاز بالتعاون مع المجلس القومى للمرأة .
- تقرير عن ورشة العمل التى شاركت فيها رئيس الوحدة عن " التعريف بالتميز فى الحقوق " .
- مقالة عن ورشة العمل التى عقدها المجلس القومى للمراة عن " تدريب المدربين فى مجال التخطيط الإستراتيجي والخطط المستجيبة للنوع الإجتماعى .

٣ - نشرات

- تم إعداد نشرة وزعت على جميع العاملين والعاملات بالجهاز عن الدور الحيوى والهام الذى تلعبه الوحدة بالتعاون مع المجلس القومى للمرأة والتى تتمثل فى إستراتيجيته فى الوصول إلى مجتمع متوازن متماسك يشارك فى تنمية كل أفراده رجالا ونساء .

٤ - دراسات

إعداد دراسة شاملة عن " المرأة العاملة بالجهاز المركزى للتنظيم والإدارة " والإنجازات والنجاحات التى تحققت لها فى الفترة من ٧/ ٢٠٠٤ حتى الآن موضحا فيها أعداد العاملات بالنسبة للعاملين فى الجهاز/ أعداد العاملات اللاتى تم ترقيتهن منذ ٧/ ٢٠٠٤ حتى الآن / إعداد العاملات اللاتى حصلن على إجازات خاصة / أعداد العاملات اللاتى شاركن فى دورات تدريبية / إعداد العاملات اللاتى حصلن على منح خارجية / أعداد العاملات اللاتى يعملن بالعقود بالنسبة للعاملين .

وقد أتضح من هذه الدراسة زيادة عدد العاملات بالدرجة الممتازة والعالية ومدير عام كذلك زيادة عدد العاملات اللاتى حصلن على الترقيات .

خطة عمل وحدة تكافؤ الفرص

تشمل خطة " وحدة تكافؤ الفرص " بالجهاز لعام ٢٠٠٨ المجالات التالية :

ندوات - نشرات - التدريب - تحديث قاعدة البيانات المتعلقة بالمرأة العاملة .

وتهدف الخطة توعية المرأة ونشر ثقافة المشاركة ومنحها الثقة بالنفس والبعد عن السلبية لكى تتقدم فى مسيرتها ودفعها لتحمل مسئولياتها فى التنمية الشاملة لمجتمعها على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ومد جسور التواصل مع المجتمع . أن تجارب التنمية وخبراؤها يؤكدون على الاستثمار فى البشر وخاصة الاستثمار فى تنمية قدرات المرأة وإعطائها فرص متساوية هو أكثر الاستثمارات عائدا ومردودا لأنه يحقق تطورا فى السمات الخاصة بالمرأة ورفع قدراتها وزيادة إنتاجية رأس المال البشرى من النساء للعمل على قدم المساواة مع الرجل وهو ما يؤدى بدوره إلى ارتفاع العائد من الاستثمار وارتفاع درجة تنافسية الإقتصاد القومى فى إطار العولمة وتحدياتها .

ماذا تعرف عن مركز تنمية مهارات المرأة

أنشئ المجلس القومى للمرأة فى ٨ فبراير ٢٠٠٠ كمؤسسة دستورية تتبع رئيسى الجمهورية وتستهدف النهوض بالمرأة المصرية ويرأس المجلس السيدة الفاضلة سوزان مبارك . وقد نص القرار المنشئ للمجلس على عدة تكليفات الهدف منها " اقتراح السياسة العامة للمجتمع ومؤسساته الدستورية فى مجال تنمية شئون المرأة وتمكينها من أداء دورها الإقتصادى والإجتماعى وإدماج جهود فى برنامج التنمية الشاملة وتحقيقا لهذا التكليف فى مجال تمكين المرأة من أداء دورها الإقتصادى يقدم المجلس بتنفيذ عدة مشروعات وبرامج رائدة و " مركز تنمية مهارات المرأة " يعتبر أحد المجالات الواعدة التى توليها الدولة إهتماما كبيرا من أجل تنمية قدرات المرأة المصرية ودعمها بالمهارات لتعظيم مشاركتها فى تنمية الاقتصاد الوطنى .

ويشرف المجلس القومى للمرأة على هذا المركز ويدار بأسلوب إدارة المنظمات غير الهادفة للربح ويقدم للمرأة فى مجال المشروعات الصغيرة خدمات متميزة نظير مقابل رمزى .

ومن أهداف المركز مساعدة المرأة من مختلف المستويات الاجتماعية والتى أنهت تعليمها من خلال الجامعات أو المعاهد العليا والمتوسطة على إدارة أو إنشاء مشروعات صغيرة ناجحة ومستقلة كذلك تشجيع المرأة على الاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات فى مجال المشروعات الصغيرة .

المرأة فى الدستور

قرر الدستور مبدأ المساواة بين المرأة والرجل فالمواطنون لدى القانون سواء وهم متساوون فى الحقوق والواجبات العامة ولا تمييز بينهم فى ذلك بسبب الجنسية أو الأصل او اللغة أو الدين العقيدة فالمرأة تتمتع بجميع الحقوق التى يتمتع بها الرجل ومن ذلك الحق فى التعليم وحق العمل وحق الترشيح وحق الانتخاب وحق تكوين الجمعيات وحق الانتماء إلى النقابات .

كذلك تلتزم المرأة بما يلتزم به الرجل من واجبات مثل أداء الضرائب والمساهمة فى الحياة العامة والحفاظ على الوحدة الوطنية وصيانة أسرار الدولة .

وتقديراً لدور المرأة الفعال فى حركة المجتمع ونموه وتحضيره فقد نص الدستور على حماية الأمومة وجعلت كفالة هذه الحماية التزاماً على الدولة " تكفل الدولة حماية الأمومة والطفولة وترعى النشئ والشباب وتوفر لهم الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم "

وانطلاقا من حرص الدولة على أن تهيئ للمرأة المناخ الصالح لأداء دورها المشروع فى المجتمع :

دورها فى الأسرة كزوجة ترعى الأسرة وهو نواه المجتمع ، ودورها فى المجتمع كعامل منتج بناء لذلك حرص الدستور أن تكفل الدولة التوفيق بين واجبات المرأة نحو الأسرة وعملها فى المجتمع ومساواتها بالرجل فى ميادين الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والإقتصادية دون إخلال بأحكام الشريعة الإسلامية

المصرف المتحد

لأول مرة وبفتوى رقم ٣٣٧ معتمدة من دار الإفتاء المصرية

المصرف المتحد يطلق خدمة "ديار" للتمويل العقارى أحد منتجات "رخاء" للمعاملات الإسلامية

القاهرة ٥ مارس ٢٠٠٨

أعلن محمد عشماوى ، رئيس مجلس إدارة المصرف المتحد - إطلاق أول خدمة تمويل عقارى من نوعها بالسوق المصرى تحمل اسم " ديار " والمطابق لأحكام الشريعة الإسلامية بفتوى رسمية معتمدة من دار الإفتاء المصرية تحمل رقم ٣٣٧ وذلك تحت مظلة منظومة " رخاء " للمعاملات الإسلامية ٠

مصر صاحبة السابق فى فكرة المعاملات الإسلامية

وأشار محمد عشماوى أن فكرة المعاملات المصرفية المطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية ليست جديدة على السوق المصرى ٠ فمصر أول دولة أقيمت بها تجربة البنوك الإسلامية، ولكن على نطاق ضيق حيث إنشئ كيان مصرفى صغير عرف باسم " بنك الادخار " وكان موقعة بلدة ميت غمر بمحافظة الدقهلية وكان ذلك فى بداية ١٩٦١ تحت إشراف الدكتور عبد العزيز النجار وبمعونة من الحكومة الألمانية ولنجاح التجربة على المستوى المحلى ، بدأت الفكرة تستهوى العديد من الاقتصاديين بالعالم العربى ففى السبعينات وبالتحديد فى عام ١٩٧٥ أنشئ " بنك دبى الإسلامى " كأول بنك إسلامى بالعالم ٠ وبعد ذلك توالت البنوك الإسلامية فى العديد من الدول العربية مثل : الكويت " بيت التمويل الكويتى " وفى البحرين " بنك البحرين الإسلامى " وفى قطر " مصرف قطر الإسلامى " وفى مصر كان " بنك فيصل الإسلامى " والمصرف الإسلامى الدولى " سابقا والذى تم الإستحواذ عليه من قبل المصرف المتحد فى يونيو العام الماضى ٢٠٠٦ ٠ ولمواكبة التغيرات التى طرأت على طبيعة المجتمع المصرى والعربى بشكل عام ولإقبال العملاء على فكر التعاملات المصرفية وفق قواعد وأسس المعاملات الإسلامية ٠ قامت بعض البنوك التقليدية بإفتتاح فروع لها محدودة ومتخصصة فى المعاملات الإسلامية مثل "بنك مصر" للمعاملات الإسلامية و " سيتى بنك " فى البحرين ٠ الاستثمار المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية هذا وأعرب محمد عشماوى أن مبدأ استثمار الأموال المطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية يعنى أن هذه الأموال لا يتم استثمارها فى أى نشاط يخالف أحكام الشريعة ٠

دراسة لاحتياجات السوق المصرى قبل تدشين خدمة "ديار للتمويل العقارى"

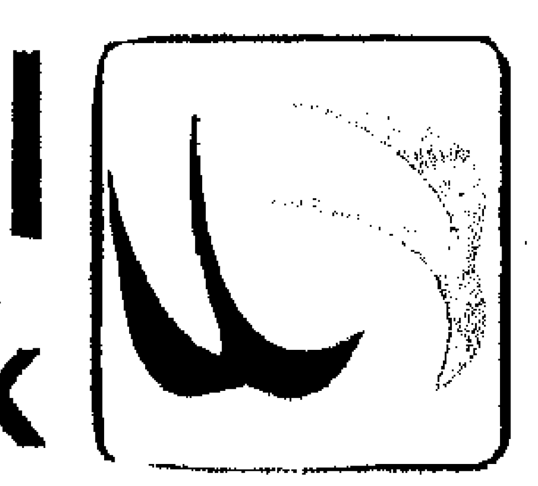
وأشار محمد عشماوى إلى قيام المصرف المتحد بدراسة مستفيضة استغرقت حوالى ٦ أشهر ٠ بدأت منذ أواخر عام ٢٠٠٦ ، حول قياس مدى احتياج السوق المصرى لنظام التمويل العقارى بشكل عام ومنتج " ديار للتمويل العقارى " المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية بشكل خاص ٠

وجاءت نتائج الدراسة لتوضح عدد من النقاط الرئيسية وهى : حداثة خدمة التمويل العقارى وفق لأحكام القانون ١٤٨ لسنة ٢٠٠١ بالسوق المصرى مما جعل معرفتها تحتاج إلى مجهود إضافى لتوضيح الفكرة للمستهلك ٠

وعلى الرغم من ذلك ، فهناك تزايد فعلى طبقا لإحصائيات الرسمية التى أصدرتها وزارة الاستثمار والتى تؤكد أن هناك إرتفاع ملحوظ فى نشاط التمويل العقارى فى مصر فحجم العقود المبرمة ارتفعت من صفر فى عام ٢٠٠٥ إلى مليار جنيه فى ديسمبر من العام الماضى ٢٠٠٦ ٠ والنقطة الثانية التى أبرزتها الدراسة هى أن هناك عدد قليل من المؤسسات والشركات العاملة بالسوق المصرى يطبقون القواعد الأساسية لنظام التمويل العقارى بشكلة التقليدى ٠ أما النقطة الثالثة وهى عدم وجود مؤسسات تقدم خدمة التمويل العقارى المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية بالسوق المصرى على الإطلاق ٠

تدشين خدمة "ديار للتمويل العقارى" المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية

فكانت هذه هى نقطة الإنطلاقه لفكرة تدشين " ديار للتمويل العقارى " المطابق لأحكام الشريعة الإسلامية بفتوى رسمية معتمدة من دار الإفتاء المصرية تحمل رقم ٣٣٧ خاصة وأننا فى المصرف المتحد يوجد لدينا منظومة كاملة ومتخصصة للمعاملات الإسلامية تحمل اسم " رخاء " ٠



المصرف المتحد
The United Bank

خصائص خدمة "ديار للتمويل العقاري"

هذا وأضاف محمد عشماوى إلى أن خدمة " ديار للتمويل العقارى " تتمتع بالعديد من المزايا والخصائص والتى تجعلها منفردة عن مثيلاتها من أنظمة التمويل العقارى المتبعة فى عدد من المؤسسات العاملة بالسوق المصرى ٠

فهى تعتمد على مبدأ أساسى وهو تطبيق لمفهوم الإستصناع والمرابحة فى الإسلام فالإستصناع العقارى هو عبارة عن عقد يوقع من ثلاثة أطراف وهم : البنك (الممول) كطرف أول ـ والمقاول (الصانع) كطرف ثاني ـ والعميل (المصتصنع له) مالك العقار كطرف ثالث ٠ حيث يقوم البنك بتيسير تمويل المقاول لبناء الوحدة لصالح البنك وفقا للرسومات الهندسية والمواصفات التى يحددها العميل للبنك وذلك تحت إشراف مكتب إستشارى هندسى يقوم البنك بتعينه للتأكد من مدى مطابقته للمواصفات الهندسية المتفق عليها ٠

أما المرابحة فتكون من خلال تمويل شراء نقدا والبيع بالأجل مع معرفة المتعامل بسعر الشراء الآجل وربح البنك المعلوم مسبقا ٠ هذا وتنقسم خدمة " ديار للتمويل العقارى " إلى ثلاث أنواع من التمويل ٠ النوع الأول يكون مخصص لجانب البناء لبيت أو لفيلا ٠ والنوع الثانى يكون لشراء شقة أو بيت أو فيلا ٠ أما النوع الثالث فخاص بجانب التشطيب والتجهيز للبيت أو الفيلا أو الشقة٠ هذا ويتمتع العميل بميزة طول فترة سداد لمدة تصل إلى ١٥ سنة وأقل مقدم يصل إلى ٢٠٪ مع مطابقة كاملة لكافة الشروط والقواعد التمويلية للشريعة الإسلامية ٠ كما ذودت خدمة " ديار للتمويل العقارى " بنظام رخاء " للتأمين التكافلى والذى يمنح التغطية التأمينية اللازمة للعميل ضد مخاطر عدم السداد لأى طارئ لاقدر الله ٠ هذا فضلا عن الحصول على خمس شهادات مليونير المصرف المتحد والمطابقة لأحكام الشريعة الإسلامية بفتوى رسمية من دار الإفتاء المصرية ٠ وقد يرزقه الله ٠ فكل شهادة لها الحق فى دخول السحب مرتين ليتضاعف فرصها إلى ٦٤ فرصة فى ٣٢ سحب سنويا لجوائز قيمة تقدر ب ٤ مليون جنيه مصرى ٠

البنوك والتمويل العقارى

وعن دخول عدد من البنوك والشركات مجال التمويل العقارى فى مصر طبقا لقانون ١٤٨ لسنة ٢٠٠١ أشار محمد عشماوى إلى أن نظام التمويل العقارى بدأ عميا فى مصر فى مارس ٢٠٠٤ ٠ هناك عدد محدود من الشركات والمؤسسات المالية التى تقدم هذه الخدمة ٠ ولكن السوق واعد ومفتوح للمنافسة والتى ستكون قطعا لصالح المستهلك ٠

فتطوير نظام التمويل العقارى أدى إلى تحقيق عدد من الأبعاد التنموية والتى شملت توفير التمويل اللازم للشباب للحصول على شقة ٠ الأمر الذى أدى إلى ارتفاع معدلات الطلب على العقارات ٠ ومن ثم زيادة نشاط قطاع التشييد والبناء ٠ الأمر الذى أدى إلى رفع معدلات الطلب على العمالة من ثم تخفيض معدلات البطالة ٠

نبذة عن المصرف المتحد

هذا ومن الجدير بالذكر ، أن المصرف المتحد أنشئ بقرار جمهورى فى ٢٩ يونيو عام ٢٠٠٦ وهو يعد ثالث أكبر كيان مصرفى على مستوى الجمهورية من حيث رأس المال المدفوع والذى يبلغ مليار جنيه مصرى ٠ ولأول مرة بتاريخ المصارف المصرية يملك البنك المركزى المصرى نسبة ٩٩,٩٪ من المصرف المتحد ٠ ويملك المصرف المتحد شبكة من الفروع بلغ عددها ٤٠ فرع ، ٦٠ ماكينة صرف آلى منتشرة فى جميع أنحاء الجمهورية خصصت لخدمة عملاء البنك وتلبية كافة احتياجاتهم المالية والبنكية ٠

فضلا عن قيام المصرف المتحد ومنذ تأسيسه باستحداث وتطوير عدد من الخدمات البنكية التى من شأنها أن تلبى جميع احتياجات العملاء منها على سبيل المثال : شهادة المليونير ـ عدد من الأوعية الادخارية المبتكرة مثل الشهادة الذهبية وشهادة إيثار ـ هذا فضلا عن الشهادات الاستثمارية المطابقة لأحكام الشريعة مثل شهادات الدخل الشهرى ذات العائد المتغير ٠ كما تم إنشاء حساب لصندوق مصر الخير رقم ١٠٠١٠٠ استجابة لنداء مفتى الديار المصرية بإنشاء صندوق يخصص حصيلته لعلاج المرضى غير القادرين ٠

كما تم إنشاء مركز للإتصال وخدمة العملاء Call Center يحمل إسم ١٩٢٠٠ مخصص لتلقى أى استفسارات من عملاء البنك فى أى مكان داخل أو خارج جمهورية مصر العربية ٠

أنتهى : لمزيد من المعلومات أو للحصول على صور برجاء الاتصال

جرمين عامر ـ نائب مدير التسويق والاتصال

المصرف المتحد : موبيل : ٠١٢٢٣٩٩٨٩٩

تليفون : ٧٩٢٠١٢٥ فاكس : ٧٩٢٠٧٣٥

التدريب عن بعد بين الواقع والمأمول

المبحث الأول

تشغل قضية التدريب في مصر أذهان الكثيرين من رجال الإدارة والمسئولين خاصة التدريب الإداري الذي لم يحظ بقدر كاف من الاهتمام والرعاية في مختلف وحدات الجهاز الإداري للدولة . ويعتبر مواكبة تطوير العملية التدريبية مع المتغيرات المعاصرة في غاية الأهمية باعتبار التدريب أحد المنظومات الفرعية للمجتمع التي تستطيع إمداده بالعناصر البشرية المؤهلة والمدربة القادرة علي إدارة القطاع الحكومي بفعالية وكفاءة مما يجعله أحد القطاعات الهامة في الدولة .

وقد توصل الباحث من خلال المقابلات التي اجرها مع خبراء التدريب والمتدربين المستفيدين من الخدمة التدريبية والمسئولين عن رسم وتنفيذ السياسات التدريبية إلى مجموعة من المعوقات التي تحد من فعالية التدريب الإداري يمكن إيجازها فيما يلي:-

١ – علي الرغم من الزيادة الكبيرة في حجم الجهاز الإداري للدولة في السنوات الأخيرة والمتغيرات العالمية والمحلية التي تحيط به من كافة الجوانب ، الا أن ذلك لم يصاحبه أي تطوير أو تغيير في السياسات التدريبية ، مما أدى إلى عدم توافر العمالة المدربة ذوي المهارة والخبرة والمعرفة القادرة علي إدارة الجهاز الإداري بفعالية للدخول به إلى المحيط العالمي الذي يسرع الخطي نحو كافة قطاعات الدولة .

٢ – رغم هذه الزيادة الكبيرة في حجم الجهاز الإداري للدولة فأن بعض وحداته تعاني من نقص كبير في القوي العاملة الماهرة المدربة القادرة علي التعامل مع المتغيرات العالمية والمحلية – بالإضافة إلى عدم وجود العمالة القادرة علي التعامل مع التكنولوجيات الحديثة .

٣ – عدم تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية للمرشحين لحضور البرامج ويرجع ذلك أما لعدم معرفة مسئولي التدريب بوحدات الجهاز الإداري بالدولة أو لعدم اهتمامهم وإدراكهم لأهمية التدريب حيث يقوم بعض الرؤساء بترشيح المتدربين لمجرد التخلص منهم لبعض الوقت لأنهم مشاغبون .

٤ – عدم وجود حقائب تدريبية متكاملة يترتب عليه سلبيات كثيرة أشارت إليها إحدى الدراسات منها :-

عدم التزام المتدربين بموضوع اللقاء التدريبي المقرر بالمنهج المقرر للبرنامج

عدم استخدام المدربين للأساليب التدريبية المختلفة أثناء اللقاء واكتفاءهم بأسلوب المحاضرة فقط يقتصر استخدام المدربين للمعينات التدريبية علي السبورة أما لعدم توافر الإمكانيات المتاحة أو لعدم قدرتهم علي استخدام المعينات الحديثة .

٥ – عدم اقتناع القيادات بأهمية التدريب واعتباره عملية روتينية متكررة في جدول أعمال المنظمة مما ينأي به عن أي تطوير أو ابتكار أو تجديد .

٦ – قصور موازنات التدريب عن الوفاء باحتياجات التدريب بمعظم وحدات الجهاز الإداري للدولة حيث يتم النظر إلى التدريب علي أنه عنصر مستهلك للمال العام .

٧ – نقص المكتبات والمراجع العلمية الحديثة والبعثات التي تخدم التدريب .

٨ – عدم الاهتمام بالا نشطة الاجتماعية أثناء فترة التدريب كالزيارات الميدانية لمواقع العمل الناجحة كنموذج يحتذي به .



■ اعداد: فايزه لبيب

■ رئيس إدارة مركزية بالجهاز

٩ – افتقار التدريب إلى نظام موضوعي للتقييم وعدم توافر مقاييس كمية من وجهة نظر مسئولي التدريب .

١٠ – عجز النظم التعليمية عن تخريج أفراد مؤهلين بالمهارات الأساسية ، حيث أن التقصير في أعداد الأفراد جيدا في المدارس والجامعات يمثل جزءا كبيرا من المشكلة التدريبية في مكان العمل لذا يري **Patrick Miller** أن نظام التعليم الأمريكي يعتبر مفلسا إذا ما قورن بنظام التعليم في اليابان والذي يعتمد بصفة أساسية علي تزويد الطلاب والدارسين بالمعارف الأساسية التي يستطيعون بعد ذلك البناء المعرفي عليه ، وقد جاء ذلك في مؤتمر عقدته مؤسسة خدمة الإنتاجية الدولية بواشنطن وهي مؤسسة غير هادفة للربح مكونة من ممثلين حكوميين من أمريكا وكندا وأوربا وأسيا ، وكذلك المعهد الدولي للبحث الموجود في طوكيو ، وقد تبادل ممثلوا كل من أمريكا واليابان الأفكار الخاصة بنظم التعليم في البلدين وانعكاساتها علي العملية التدريبية بعد الالتحاق بالوظيفة .

١١ – افتقار المديرين للقدرة علي تدريب مرؤوسيهم ، فهم يعملون كمشرفين وليس كمدربين ، كمديرين وليس كموجهين ،وذلك نابع من كون المديرين لديهم الخلفية والمعرفة الأساسية لتدريب مرؤوسيهم ، أو بمعني آخر ليس لديهم ما يعطونه لمرؤوسيهم أما جهلا واما أنانية .

وكما تري **Lucy Carte** مديرة برنامج الأداء في شركة **Apple** أنه يجب توسيع دور الشخص المدرب والمعد جيدا ، وإعادة اكتشافه من خلال إيجاد طرق جديدة للتدريب تتطلب مهارات أخرى

١٢ – التدريب في وقت غير مناسب لكل من المنظمة والمتدرب والمدرب ، حيث يقول **Firenze** أن اليابانيون يعرفون كيف يقدمون التدريب قبل الالتحاق بالوظيفة ... أما نحن الأمريكان قطاع **Terrible**، ندرب الناس كالمجانين ، ولا



التدريب فى الوطن العربى يواجه صعوبات تكنولوجية وثقافية واجتماعية

يستخدمون مهاراتهم ومعرفتهم ، لأننا لا نملك التكنولوجيا ونظم الدعم داخل موقع العمل ··· نحن لا نعزز التدريب "

١٣ - الافتقار إلى تكنولوجيا التدريب ، فالتدريب طبقا للأدوات والمساعدات والتجهيزات التقليدية لم يعد مجديا في عصر المعلومات والعولمة والتغير التنافسي السريع .

١٤ - عدم وجود نظم فعالة لمكافأة المتدربين ومكافأة الأداء الفعال الناتج عن البرامج التدريبية ··· يقول Firenze ليست هناك طريقة مثلي في أمريكا لمكافأة الأداء ، حاولنا ترويج التعليم عن طريق منهج الجزره والعصا ، نستخدم الأموال ونرفع المكافآت مقابل المهارة والمعرفة "

أما نظام المكافآت الياباني فهو جزء من الثقافة ، فالمعرفة الجديدة جزء من الوظيفة

١٥ - انخفاض كفاءة مصممي البرامج التدريبية وأيضا عدم وجود العدد الكافي منهم .

١٦ - يستهلك التدريب التقليدي وقتا أطول وقد أوضحت الدراسات التطبيقية في هذا المجال إن خمسة ساعات تدريب خارج المنظمة تحتاج إلى ٢٥ ساعة أخرى للسفر والانتقال ·· ولذلك تقول كلوديا ديفيز (أود أن أوضح للمديرين التنفيذيين أنه ليس مجديا ضياع ٢٥ ساعة للحصول علي ٥ ساعات تدريب

١٧ - يستهلك التدريب التقليدي مزيدا من الأموال والاستثمارات التدريبية ، ويؤيد أحد الباحثين هذا بقوله " أن التدريب من خلال الفصول التعليمية مكلف وغير فعال "

١٨ - ضعف الاهتمام بمتطلبات تحويل التدريب إلى ممارسات العمل ، وتقدر إحدى الدراسات نسبة ما تم نقله إلى حيز الممارسة التطبيقية من مجمل جهود التدريب والتنمية الإدارية التي تجري في الدول العربية لا يزيد عن ١٠٪ ويظل الباقي معطلا مما يمثل إهدارا للموارد والجهود

١٩ - الافتقار إلى الأسس المهنية الحاكمة لوظيفة التدريب والعاملين به

٢٠ - في دراسة لهيئة المعونة الأمريكية بالقاهرة تناولت ٦٠ مؤسسة وبيت خبره تعمل في مجال التنمية الإدارية تبين أن ١٥٪ (٩ مؤسسات) هي التي تعتبر من المؤسسات القادرة علي البقاء والمنافسة حاليا في كل المتغيرات المختلفة وأهمها تحرير التجارة الدولية في مجال الخدمات .

ومن العرض السابق يتضح أن التدريب الإداري يعاني قصورا شديدا في ظل المتغيرات المحلية والعالمية المعاصرة وأهمها : تطور العلوم والتطبيقات الإدارية والاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، العولمة ، نظم المعلومات وتكنولوجيا التدريب ، النظام التجاري العالمي الجديد وتحرير تجارة الخدمات · لذا لابد من اتباع أساليب وطرق تدريب غير تقليدية تستفيد من التقدم الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحقق الفعالية الكلية للعملية التدريبية ومن هذه الأساليب التدريب عن بعد الذي يجعل التدريب أكثر مرونة ويجعل المتدرب

ضرورة الاستفادة من خبرات الدول الناجحة في مجال التدريب عن بعد



اكثر تحكما في العملية التدريبية بحيث يستطيع تحديد الأوقات المناسبة له والموضوعات التي تستهو به للتعلم ، بالإضافة إلى سرعة التعلم وفقا لقدرته ووقته وإمكاناته .

المبحث الثاني

متطلبات التحول نحو التدريب عن بعد (التدريب الإلكتروني)

- أدى التطور المذهل لتكنولوجيا المعلومات واستخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) إلى إعادة النظر في أساليب التدريب وظهور ما يسمى بالتدريب عن بعد أو ما أطلق عليه التدريب الإلكتروني .

- ورغم أن الكثيرين يعتبرون التدريب عن بعد هو نفسه التدريب الإلكتروني إلا أن الباحث يرى أن هناك بعض الاختلاف بينهما ، حيث أن التدريب عن بعد هو ذلك النظام الذي يكون فيه المتدرب والمدرب غير مجتمعين في مكان واحد سواء في البلد نفسه أو بلاد مختلفة غير أنهم متصلون عن طريق شبكة الإنترنت أو عن طريق المراسلة البريدية - كاسيت - فيديو - ومن ثم يمكن القول أن التدريب عن بعد قد سبق ظهور الإنترنت .

- أم التدريب الإلكتروني فهو مرحلة متقدمة من التدريب عن بعد فرضه التقدم الهائل فى وسائل الاتصال ويعنى التعلم باستخدام الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة سواء على شبكة مغلقة أو شبكات مشتركة أو شبكة الإنترنت وهو قد يتم بصورة متزامنة حيث تكون المادة العلمية متاحة على الشبكة لكل شخص كي يتعامل معها وفقاً لوقته وظروفه الشخصية - كما يستطيع الوصول إلى مناطق جغرافية منعزلة وبالتالي يساعد على التفاعل بين الثقافات المختلفة والوصول إلى أعداد كبيرة جداً من الأفراد والتعامل معهم حسب قدراتهم وإمكانياتهم مع تحقيق وفرة التكلفة والوقت .

- ويختلف التدريب الإلكتروني عن غيره من الأساليب من حيث أنه يتم :

أ- في الوقت المناسب : سواء في الصباح أو المساء من حيث بداية الدراسة أو نهايتها .

ب - الشخص المناسب : فكل شخص يأخذ ما يناسبه فقط من البرنامج وفقاً لاحتياجاته الشخصية التي تختلف عن غيره من المشاركين .

ج - المكان المناسب : في المنزل أو العمل أو مكتبة عامة .

د - السرعة المناسبة : حيث يختلف الأشخاص في قدراتهم وسرعتهم الاستيعابية فيستطيع كل متدرب الانتقال إلى المرحلة التالية حين يتأكد من استيعابه للمرحلة السابقة .

- ورغم هذا الاختلاف بين التدريب عن بعد والتدريب الإلكتروني إلا أننا سوف نعتبرهما نفس المعنى خاصة في ظل انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاعتماد الأساسي عليها في عمليات التدريب عن بعد .

الأركان الأساسية للتدريب عن بعد :

- يقوم التدريب عن بعد على عدة أركان أساسية يمكن إيجازها فيما يلي :

أ - التدريب بالممارسة : حيث يكون الاعتماد الأكبر على المتدرب لا المدرب .

ب - التغذية المرتدة : وترجع أهميتها في التعلم الإلكتروني لعدم اجتماع المتدرب والمدرب وجهاً لوجه في جزء أو كل البرنامج التدريبي .

ج - رغبة المتدرب في التعلم : حيث يكون

عامل التحفز غاية في الأهمية للجوء إلى هذا النمط من التدريب ٠

د - تصميم البرنامج : حيث يساعد المتدرب على التدريب وفقاً لقدراته الشخصية وفى المكان الذي يناسبه ٠

هـ - تعدد الوسائل التدريبية : من نصوص مطبوعة وبرامج حاسب آلي وأفلام فيديو واجتماعات مرئية ٠

- ويرى الباحث أن هذا النوع من التدريب يفرض منهجية مختلفة من حيث تصميم البرامج وإعداد الاختبارات وتحديد المتدربين واحتياجاتهم وكيفية تحفيزهم ومتابعتهم ٠

إستراتيجية تطبيق التدريب الإلكتروني :

- يعتبر التخطيط الجيد من أهم عوامل توفير بيئة تعلم ديناميكية للمتدربين وذلك من خلال وضع استراتيجية مرنة تأخذ بعض العوامل في الاعتبار ٠

- وقد قام **Khan** بوضع تلك العوامل ضمن إطار عمل **Framework** يتضمن ثمانية أبعاد يمكن أن تمثل محاور أساسية لأي استراتيجية عمل يمكن تبنيها عند التفكير في تخطيط وتصميم وتطوير وتنفيذ وتقويم بيئة تعلم إلكتروني والتي يمكن تطبيقها على التدريب الإلكتروني ٠

وتتمثل تلك الأبعاد في الآتي :

١- **البعد التربوي** Pedagogical)

- ويركز هذا البعد على عملية التعليم حيث يتناول الغايات والأهداف التدريبية لكل برنامج ، وطريقة التصميم وكيفية تنظيم تتابع المحتوى لتلك البرامج ، بالإضافة إلى تضمنه لنوع الاستراتيجيات والأساليب والوسائط التدريبية المناسبة لبيئة التدريب الإلكتروني ٠

٢- **البعد التكنولوجي** **Technological**

- وتتضمن هذا البعد عمليات التخطيط للبنية التحتية وكل ما يرتبط بها من مكونات مادية **Hardware**وبرامج **0 Software**

٠٣- **بعد تصميم بيئة أو واجهة البرنامج In-ter Face Desgin :**

- ويشير إلى الرؤية الشاملة لمشروع أو برنامج التدريب الإلكتروني ، حيث يتضمن هذا البعد تصميم الموقع والصفحات وكذلك تصميم المحتوى وتنظيمه وعمليات التجول فيه **Navigation**، كما يشتمل على اختبار مدى مرونة الاستخدام ومدى تحقيق التفاعل للمتدرب في تعامله مع المحتوى ٠

١-**Khan , B.H. Web Based Training Ed-ucational Technology Publication , New Jersey, 2001**

٤- بعد التقويم :

- ويشتمل على تقويم أداء المتدرب وكذلك تقوم العملية التدريبية بأكملها وكذلك بيئة التدريب ٠

٥- بعد دعم المصادر :

- وتتضمن اختبار مدى توافر الدعم المباشر الفوري **Onlinesupport** وتوافر المصادر المطلوبة لتهيئة بيئة تدريب ذات جودة وفعالية عالية ٠

٦-**البعد الإداري : Mahagewent**

- ويرتبط بالعمليات الإدارية وعمليات الصيانة والتشغيل لبيئة التدريب الإلكتروني ٠

٧- **البعد الأخلاقي : Ethical**

- ويرتبط هذا البعد بالاعتبارات المتعلقة بالتنوع الثقافي والاجتماعي ، وكذلك بالتنوع الجغرافي ٠

- كما يراعى هذا البعد التنوع في طبيعة المتدربين وأصول التعامل والحوار ، بالإضافة إلى القضايا القانونية مثل الخصوصية وحقوق الملكية وانتحال شخصية الغير

٨- **البعد المؤسسي : Institutional**

- ويرتبط بأهمية وجود استراتيجية واضحة للتدريب الإلكتروني بحيث تكون نابعة من رسالة ورؤية المؤسسة ، التي بدورها تتطلب السعي لتوفير كل ما يستلزمه التدريب الإلكتروني من مبادرات لضمان نجاح هذا النوع من التدريب ٠

- إن إطار العمل المتعلق بالتدريب الإلكتروني وما يتضمنه من أبعاد مختلفة يمكن أن يكون المرجع الذي يعتمد عليه في التأكد تضمين جميع تلك الأبعاد المهمة في أي نوع من مشاريع التدريب الإلكتروني مهما كان اتساع وشمولية تلك المشاريع ٠

العناصر الأساسية اللازمة للتحول إلى التدريب عبر الشبكات(التدريب عن بعد :

١- تكوين فرق التدريب عن بعد : حيث يتعين علينا قبل التفكير في إدخال هذا النمط من التدريب إعداد فريق من معدي البرامج والقائمين عليها والتأكد من وجود الخبرات الفنية القادرة على دعم هذا التحول حتى يؤتي ثماره و مواكبة العصر الجديد ٠

٢- الاستفادة من تجارب الآخرين : وذلك من خلال زيارة الأماكن التي قامت بالفعل بتنفيذ التدريب عن بعد أو زيارة مواقعها على الإنترنت أو حضور مؤتمرات عن التعلم عن بعد ٠

٣- نشر ثقافة جديدة عن التدريب عن بعد والاعتماد على الذات وتمهيد البيئة المناسبة لتقليل مقاومة التغيير لدى جموع المتدربين والمدربين على حد سواء

٤- التجربة المبدئية : وذلك من خلال الاشتراك كمتدربين في بعض البرامج التدريبية أو المؤتمرات المرئية وغيرها من الأدوات المستخدمة في نظم التدريب عن بعد ٠

٥- التعرف على تكنولوجي المعلومات والاتصالات المطروحة في الأسواق : وذلك بزيارة المعارض التجارية ، وحضور العروض التي تقدمها الشركات التي تسوق أجهزة التكنولوجيا الحديثة من أجل الوصول إلى أنسب ما تحتاجه المنظمة من أجهزة وبرمجيات وخلافه ٠

٦- اختيار البرامج : لا يوجد اختيار أمثل للبرامج التي يمكن أن تبدأ من خلالها مرحلة التحول للتدريب عن بعد ، وأنما يفضل أن تكون قصيرة نسبياً (من ساعة حتى أسبوع) ومجربة وشائعة تصلح لعدد كبير من الأفراد ويجب أن يوضع في الاعتبار أن التجربة الأولى لها صدى مستمر طويلا وتترك انطباعاً إما أن يكون إيجابيا يمهد الطريق للاستمرار أو سلبياً فيزيد من صعوبة انتشار هذا النمط من التدريب ٠

٧- تقدير احتياجات المتدربين : غالبية المتدربون بحاجة لرؤية المدرب وإقامة علاقة مباشرة وهو احتياج نفسي في الغالب إلا أنه يمكن التعرف على هذا الاحتياج النفسي من وجهة نظر المتدرب نفسه وهل هو لطرح أسئلة والحصول على إجابات مباشرة أو التفاعل مع الزملاء في قاعة التدريب ، وهل المتدرب بحاجة إلى المساعدات المرئية كالرسوم أو شرائط الفيديو ، ويوضع في الحسبان هذه العوامل عند تنفيذ برنامج تدريبي عن بعد وكلها تساعد على وضع المزيج المناسب لبدء التحول إلى التعليم عن بعد ٠

٨- اختيار التكنولوجيا المناسبة : العبرة ليست بأحدث التقنيات بل بأنسبها وأكثرها تحقيقاً للغرض المطلوب ٠٠ لذا يجب مراعاة الخطوات السابقة قبل الأقدام على اختيار التكنولوجيا في التعلم ٠

٩- قياس كفاءة وفاعلية التكلفة : يجب إشراك أعضاء الإدارة المالية فى الإعداد للأخذ بنظام التدريب عن بعد منذ بداية تطبيقه لأن تحقيق العائد على هذا الاستثمار يساعد كثيراً في إقناع الإدارة العليا بجدواه كما يساعد فى الحصول

١٠- دعم الإدارة العليا : يعتبر اشتراك الإدارة العليا في جميع مراحل الأعداد للتحول إلى التدريب عن بعد وإيضاح أسباب إدراج التدريب عن بعد في الخطة الاستراتيجية للتدريب من أهم عوامل النجاح ٠

١١- وضع خطة استراتيجية حيث تدرج الخطة الاستراتيجية للتدريب عن بعد مع الخطة الاستراتيجية العامة للتدريب ٠

١٢- التمويل : الاقتناع بمزايا التدريب عن بعد من أهم ضمانات الحصول على التمويل اللازم ٠

١٣- وضع خطط التسويق والاتصالات : بعد الخطوات السابقة تكون مرحلة الإعلان عن البرامج المنتجة والتي تخدم التدريب عن بعد جاهزة عن طريق استخدام جميع وسائل الاتصالات سواء البريد الإلكتروني - الإنترنت و غيرها ٠

١٤- تدريب القائمين على التدريب : أن المدرب هو مفتاح نجاح التدريب عن بعد وتنفيذ البرامج عبر الوسائل المختلفة للتعلم عن بعد يحتاج لمعارف جديدة وخبرات مختلفة عن كيفية إعداد البرامج وأساليب التقييم والتواصل مع المتدربين وأهم عوامل النجاح هنا هي المعرفة بالوسائل المستخدمة ومعرفة

هناك تقصير في إعداد العناصر البشرية في مختلف مراحل التعليم مما يمثل مشكلة كبيرة للتدريب

كيف يجعل من التدريب عن بعد تجربة ذات فعالية وبعد ذلك تأتي الممارسة الفعلية لهذا النوع من التدريب ليكون قد تم للنجاح .

١٥- تصميم برنامج تجريبي : يمكن اختيار برنامج سبق تنفيذه في قاعات التدريب وتحويله إلى الشكل الذي يسمح بتقديمه في التدريب عن بعد ، مع مراعاة الاختلاف في عدة أشياء منها المادة التدريبية وأسلوب وضع التدريبات والاختبارات وطرق التقييم ، وأساليب التواصل بين المدرب والمتدرب .. وقد تحتاج هذه البرامج إلى تعديلات أكثر من غيرها وقد تحتاج إلى إعادة من تصميم برنامج بالكامل .

١٦- تنفيذ البرنامج التجريبي : وذلك للتأكد من القدرة على التآلف مع الأجهزة المستخدمة وتقديم ذلك البرنامج لأشخاص في أماكن متفرقة أن أمكن .

١٧- تقييم البرنامج التجريبي لتحديد مواطن القوة والضعف .

المبحث الثالث

الفوائد المتوقعة من تطبيق نظام التدريب الإلكتروني

مع تعاظم ثورة المعلومات وتزايد كمية المعلومات والبيانات المنقولة والمتبادلة في العالم ، نشأت فكرة التدريب عن بعد والاستفادة من الإمكانيات الهائلة للتكنولوجيا المعاصرة في بناء المؤسسات والمعاهد والمراكز الإلكترونية لما لها من فوائد ومميزات نذكر منها :-

١) سهولة وسرعة الوصول إلي المواد والمعلومات والمناهج التدريبية من خلال الشبكات الداخلية بمعاهد التدريب أو شبكة لإنترانيت التي تربط مراكز ومعاهد التدريب ببعضها البعض أو من خلال شبكة الإنترنت الأكثر قوة وانتشارا .

٢) توفير تكاليف المطبوعات الورقية : حيث يمكن استخدام هذه الموارد المالية في أمور أخرى داعمة للعملية التدريبية وتعزيز وتحديث الأجهزة والبرامج Softwareوالأدوات .

٣) إمكانية التعديل والتحديث الفوري للمقررات التدريبية وتعميم هذه التعديلات على جميع المتدربين والمدربين

٤) إرجاع الأثر الفوري للمتدربين وإجراء المناقشات المباشرة بين المدربين والمتدربين أو بين المتدربين وزملائهم أو بين المدربين أنفسهم .

٥) إجراء الاختبارات عبر الشبكات وتقييم نتائجها إلكترونيا وبصورة تلقائية .

٦) الوصول إلى كم هائل من المعلومات والبيانات الحديثة عن طريق الشبكات المتعددة وخاصة شبكة الإنترنت مما يتيح فرص إجراء الأبحاث والدراسات في مجال التدريب اعتمادا على المعلومات الحديثة . التعليم المفتوح مدخل غير تقليدي للتدريب .... لماذا ؟

تتسم المداخل المعاصرة للتعليم المفتوح عن بعد بالعديد من الخصائص والمزايا التي توفرها للمتدربين ، وهي ما أشاد إليه

يجب تأهيل المدربين على العمل في بيئة التعليم الالكتروني

الباحث " هاربر " Harperفي دراسة مستفيضة أجراها للتعرف على آراء المدربين في التدريب عن بعد والتعليم المفتوح باستخدام الشبكات . وفيما يلي أهم نتائج هذه الدراسة :-

١) مراعاة الاختلاف في مستويات سرعة وطرق التعليم

إن التكرار والممارسة من أهم الخصائص التي يعتمد عليها التعليم المفتوح ، فالمتدرب يمكنه الرجوع إلي العديد من المجالات في أي وقت إلي أن يكتسب المهارات والمعارف التي يحتاج إليها من خلال استخدام البرامج التدريبية المبرمجة علي الكمبيوتر .

٢) تنوع بدائل الاختيار أمام المتدرب

يستطيع كل متدرب الاختيار وتحديد المجال الذي يرغب في تعلمه وبالتالي يمكنه تجاهل أية مجالات أخرى يري أنها لا تتناسب مع احتياجاته . ومع التقدم التكنولوجي يمكن بسهولة استعراض كافة البدائل المتاحة على الشبكة والتوجه مباشرة إلي ما يريد

٣) دعم وتعزيز دوافع التعليم المستمر

يعمل التعليم المفتوح على تطوير وتنمية قدرات المتدرب على المبادرة والاعتماد على الذات

٤) التغلب على الوقت والمكان

من أهم خصائص التعليم المفتوح باستخدام الشبكات مراعاة احتياجات المتدربين والمسئوليات الملقاة على عاتقهم ومدي انشغال كل منهم ، حيث تمثل المعوقات العامل الأساسي في جعل المتدربين يترددون في المشاركة في برامج التدريب التقليدي ومنها عدم توافر البرامج المناسبة أو انعقادها في أماكن بعيدة عن العمل أو أن طبيعة العمل لا تتيح لهم فرصة الابتعاد عن أعمالهم لفترة طويلة . لذا يتميز مدخل التعليم المفتوح بأن البرامج متاحة ومتوافرة في أي وقت يفضله المتدرب

٥) المرونة والمساواة

يستطيع المتدربون المشاركة في التعليم المفتوح وفقا لإمكانياتهم وفي الوقت الذي يفضلونه ، وبدون الحاجة إلي وجود إشراف من الآخرين ، فالتدريب متاح طوال العام وفي أي وقت ، حيث يتيح للمتدربين فرص التعليم وتطوير مهاراتهم في أوقات فراغهم ، وبالتالي يستفيدون من هذا الوقت بدلا من تبديده وإضاعته في حضور برامج داخلية أو خارجية قد لا تتناسب معهم .

هذا بالإضافة إلي ما يوفره التعليم المفتوح باستخدام الشبكات من مساواة في الحصول على فرص التدريب والتنمية ، فكل فرد يمكنه أن يقرر بنفسه الوقت والمكان والمجال المطلوب ، ويبادر بالتعامل مع جهاز الكمبيوتر الخاص به والدخول إلي الشبكة ، والتعلم كما يشاء

هناك العديد من الفوائد المتوقعة من استخدام مدخل التدريب الإلكتروني والتي تعود على المتدرب والمدرب وأيضا على المنظمة الفوائد المتوقعة التي تعود على المتدرب

١)يتعلم ما يريده في الوقت الذي يختاره وبالطريقة والسرعة التي تناسبة

٢) يتعلم ويخطأ في جو من الخصوصية

٣) يمكنه تخطي بعض المراحل التي يراها غير مناسبةيمكن للمتدرب الإعادة والاستزادة بالقدر الذي يحتاجه .

٤) توفير كما هائلا من أحدث المعلومات التي تتميز بالتنوع والثراء المعرفي في متناول يد المتدرب

٥) سهولة الدخول إلي الشبكة

٦) استخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية

٧) سرعة الوصول إلي البرامج علي الشبكة الفوائد المتوقعة التي تعود على المدرب

١) لا يضطر إلي تكرار الشرح لمرات عديدة

٢) يكون الشرح مطروحا للتداول ، وكذلك التدريبات والاختبارات ، فيأخذ منها كل حسب رغبته وقدرته ، ولا يرجع للمدرب أو المرشد إلا فيما يستعصي فهمه أو يحتاج للمناقشة

٣) التركيز على المهارات التي يحتاجها المتدرب فعلا حيث يتيح التدريب الإلكتروني للمدرب عدم تكرار نفس المعلومات وأن يركز على فهم المتدرب لنفسه وتقدير احتياجاته وتحديد أهدافه التدريبية وتنمية مهاراته والتغلب على نقاط مستحقة .

٤) تتاح للمدرب فرصة لتنمية قدرات مختلفة

فالتدريب الإلكتروني يساعد المدرب على تنمية قدرات مختلفة غير إلقاء المحاضرات والقيام بالتدريبات داخل قاعة التدريب ، ويفتح له أفاق جديدة من أجل أن ينمي مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ومهارات الاتصالات الفعالة والتعامل مع الآخرين ، بالإضافة إلي تعميق مهارات تصميم البرامج وغيرها من المهارات التي تجعل المدرب مميز ا وذا قيمة .

٥) أتاحه الوقت للمدرب لإعداد برامج أكثر

حيث يكون عنده الوقت الكافي لاستغلال خبرته في إعداد أكبر عدد من البرامج

الفوائد المتوقعة التي تعود على المنظمة (جهة العمل)

١) تقليل مصروفات السفر والانتقال بالنسبة للمتدربين

٢) تقليل أوقات الغياب عن العمل

٣) تنمية مهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة

٤) خلق بيئة وثقافة مناسبة لتنمية عمالة

المعرفة

٥) تحقيق ذاتية التدريب وتعلم المهارات المطلوبة

٦) تدريب عدد أكثر من العاملين في ظل محدودية الموارد

٧) تخفيض تكلفة المواد المطبوعة والأقراص المضغوطة اللازمة للبرامج التقليدية

٨) التحكم في مراجعة وتحديث المعلومات

عوامل فعالية التدريب الإلكتروني

من أجل تحقيق فعالية التدريب الإلكتروني لا بد من تضافر جهود المنظمين والمدربين على حد سواء من أجل مراعاة العوامل النفسية والاجتماعية التي قد تعوق المسيرة نحو هذا العالم الجديد ... وقد ذكر البعض (١)عدد من العوامل التي تحقق فعالية التعلم الإلكتروني والمتمثلة في :-

١) التغلب على المقاومة

يجب التعامل مع المقاومة عن طريق الحوار المستمر لكسب العناصر المقاومة ، وليس عن طريق القهر ، وتكوين شبكة من المتحمسين والأعوان ، وبدلا من فرض التغيير يجب العمل على اجتذاب الأفراد إليه ، لذلك يجب الأخذ في الاعتبار العوامل الخمسة التالية التي تساعد على اجتذاب الأفراد نحو تبني ما هو جديد وهي :- التركيز على المزايا

الشعور بالألفة

البساطة

إمكان التجربة

الملاحظة

٢) التآلف مع التكنولوجيا

يجب تهيئة الجو للمتدرب عن بعد حتى يشعر بالراحة النفسية والألفة مع الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة ، فإذا أمكن توفير مكان مناسب لممارسة هذا النشاط مع وجود من يقوم بعملية الإرشاد والمساعدة فسوف يخفف ذلك من الإحساس بالعزلة والهيبة التي تصيب الإنسان عن تعامله مع أجهزة كان يظنها غير مفهومة إلا للمتخصصين .

٣) التواصل مع الآخرين

التفاعل مع الآخرين يزيد من فاعلية التعلم ، وفي التعلم الإلكتروني يستطيع المتدربون أن يتواصلوا مع المدرب ومع بعضهم البعض ، سواء من خلال البريد الإلكتروني أو مجموعات المناقشة أو المناقشات المتواصلة أو الحلقات الدراسية المباشرة بالإضافة إلي التكليفات المشتركة

٤) الاعتماد على الذات

يحتاج التعلم الإلكتروني إلي قدر كبير من التحفيز لغياب الاتصال المباشر بين المدرب والمتدرب . ويمكن للمدرب أن يحفز المتدربين عن طريق توفير التغذية المرتدة بانتظام ، وتشجيع المنافسة بين المتدربين وتدعيم العادات التعليمية الفعالة (كالبحث على الإنترنت)

٥) معرفة مواطن القوة وتحديد الاحتياجات

عليه المدرب أن يساعد المتدرب في التعرف على مواطن القوة لدية وكذلك مواطن الضعف ، بحيث يستطيع تحديد أهدافه بوضوح ودقة . كما أن وجود فريق من المرشدين داخل المنظمة يكون له أكبر الأثر في توجيه المتدرب وتوظيف مواطن القوة لديه لخدمة إستراتيجيات المنظمة .

٦) التأكد من وضوح المضمون

يحتاج المتدرب عن بعد إلي تحديد المعرفة الموجودة لديه فعلا ، والتأكد من وضوح المعلومات الجديدة ومن التغير الحادث نتيجة لعملية التعلم ، ويكون ذلك من خلال الامتحانات والتدريبات ، وكذلك المتابعة المستمرة من المدرب وإتاحة الفرصة للتعاون بين المتدربين ومساعدتهم على تطبيق ماإكتنبوه من معارف مهارات

٧) المشاركة في إعداد المادة التدريبية

حيث أنه في التعلم الإلكتروني تختلف الثقافات وتتباعد المسافات ، فعلي المدرب أن يقترب قدر الإمكان من مفاهيم المتدربين ، فينتقي بعناية الأمثلة التي تناسبهم ، كما يشجعهم على أيجاد أمثلة من البيئة الخاصة بهم مما يجعل العملية التدريبية أكثر إثراء

المبحث الرابع

إشكاليات تطبيق نظام التدريب الإلكتروني

علي الرغم من المحاولات المستمرة للعديد من المنظمات للتحول من التدريب التقليدي ألي التدريب عبر الشبكات ، إلا أن تلك المحاولات يعتريها العديد من الصعوبات التي تحد من فعالية ذلك النوع من التدريب ومنها :

عدم توافر خاصية المثابرة لدي المتدرب .

حيث أن توافر ميزة المرونة في تلقي المعلومات والمهارات بشكل حي ومباشر قد يجلب معه في نفس الوقت الرغبة في عدم الاستمرار في التفاعل مع الخدمة المقدمة ، لذا لابد من توافر ميزة الإصرار والعزيمة والرغبة في الاستمرار لدي المتدرب لتلقي تلك الخدمة وعدم تركها إلى أن تتحقق الأهداف المرجوة

عدم توافر البنية التحتية الداعمة **Ihfras-tructure**

حيث يعتبر وجود البنية التحتية الأساسية أحد المتطلبات الأساسية في توفير فرص التعليم الإلكتروني أو التدريب عن بعد . كما أن توافر السرعة في تنزيل البرمجيات المطلوبة يعتبر أمرا حيويا في مجال التعليم الإلكتروني . ورغم أن وجود الحماس لدي متخذي القرار لتوظيف التعليم الإلكتروني أمرا هاما إلا أن ذلك لابد أن يماثلة وبنفس القدر حماس نحو أعداد البنية التحتية اللازمة لتقديم تلك الخدمة بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب مع توفير عمليات الدعم الفني والصيانة وتحديث المحتوي لضمان عنصري الدقة والجودة

المرحلة الحالية تتطلب المزج بين التدريب التقليدى والتعليم الالكترونى لاستخلاص افضل ما في النظامين

تصميم المحتوي بطريقة لا تتمشي مع التكنولوجيا المقدمة .

حيث أن توافر عنصر المرونة في التكنولوجيا المستخدمة يتطلب توظيف

المحتوي المقدم بطريقة تضمن الاستفادة من الخواص التي تقدمها تلك التكنولوجيا

٨) التزاحم المعرفي .

يلاحظ أن المحتوي المقدم علي الشبكة العالمية عادة ما يركز علي المعلومات المتعلقة بالموضوع دون الآخذ في الاعتبار احتياجات المتدربين. وقد جعل هذا التوجه في التعامل مع الشبكة بعض مستخدميها يشعرون بالضياع ، فقد ينهمك البعض في تتبع بعض الصفحات المرتبطة بمواقع معينة علي الشبكة مما قد يفقدهم السعي لتحقيق الأهداف التي جعلتهم يتعاملون مع تلك الشبكة في المقام الأول.

٩) التردد في استخدام أدوات متنوعة في التصميم .

قد يحاول البعض بهدف تخفيض التكاليف ألي الاعتماد علي أداه واحدة في تصميم كافة البرامج ولكن إذا أردنا تحقيق الفعالية للبرامج التدريبية التي نعتزم تصميمها علي الشبكة فلابد من التركيز علي الأدوات التي نستعين بها في عمليات التصميم والتطوير والتقديم علي الشبكة

١٠) عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة

عدم الدراسة الكافية من جانب الإدارة العليا بأهمية هذا النوع من التدريب وبالتالي فقدان الدعم والمساندة

١١) عدم تكوين كوادر للتدريب عن بعد

عدم تدعيم فكرة التدريب الذاتي والدور الأساسي الذي يقوم به المتدرب لإنجاح هذا النظام .

عدم اعتبار المتدربين جزء من فرق التدريب عن بعد

١٢) عدم الترويج لفكرة التعلم والتدريب عن بعد داخليا

١٣) المقارنة الدائمة بالتدريب التقليدي أو استخدام المواد التدريبية المصممة

للتدريب التقليدي في برامج التدريب باستخدام الشبكات دون إعادة تصميمها .

عدم وجود تفاعل كافي بين المدربين والمتدربين

١٤) عدم وجود متابعة مستمرة للمتدربين عبر هذا النظام

إشكاليات التدريب عبر الشبكات (عن بعد) في الوطن العربي

أن أهم مقومات التحول إلي التدريب عن بعد

هو توافر البنية الأساسية التكنولوجية – ومن ناحية أخرى توافر الثقافة والمهارات الداعمة لتحقيق ذلك

ورغم أن غالبية الدول المتقدمة قد اتجهت ألي التحول لنظام التدريب عبر الشبكات لتوافر العنصرين السابقين (التكنولوجيا والمهارة) إلا أن دول الوطن العربي مازالت تواجه العديد من الصعوبات التكنولوجية والثقافية والاجتماعية التي تحول دون التطور السريع بالشكل الكافي في هذا المجال

فبالنسبة للصعوبات التكنولوجية : عدم وجود بنية أساسية متطورة للاتصالات بالقدر الكافي ، مع ضعف الاستثمارات في هذا المجال ، وارتفاع تكلفة التجهيزات المطلوبة لتطبيق تكنولوجيا الاتصالات باستثناء بعض الدول العربية ·

وبالنسبة للصعوبات الاقتصادية : أدي احتكار الشبكات الهاتفية إلى تأخير الاستثمار في شبكة الاتصالات ولذلك اتجهت بعض الدول العربية إلى تحرير الشبكات الهاتفية

وبالنسبة للصعوبات الاجتماعية والثقافية : تمثل الثقافة السائدة لدي كثير من الشعوب العربية أحد الصعوبات الأساسية في التعامل مع الشبكات ويرجع ذلك ألي عدم ثقة المواطن العربي في الحصول علي الخدمة عبر الشبكة بالإضافة لانتشار الأمية في كثير من الدول العربية وانخفاض مستوي الدخول في معظم الدول العربية باستثناء دول الخليج العربي ·

المراجع

(١) حيث كان عدد العاملين بوحدات الجهاز الإداري للدولة ووحدات الإدارة المحلية عام ٨٠/٨١

(٢٤٧٤٤٥٠) ثم زاد إلى (٥٥٩٧٧٣٠) عام ٩٩/ ٢٠٠٠ بزيادة قدرها (٣١٢٣٢٨٠) عما كان عليه عام ٨٠/ ٨١ ثم وصل عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى (٦٣٢٤٤٩٣)

(١) جمال عبد العزيز نصير " دراسة إحصائية لقياس جودة التدريب الإداري " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ٢٠٠١)

(١)Stephenie Over man , Japan Shares Ways To Improve Job Training , H . R . Magazine , v 40 n.i, Jan 1995 , pp.60-640

(2) Beverly geber, How the Trainer,s Job Changes, Training , v31 n. 5, May 1994 , p .31 .

1) Stephenie Over man , Op. Cit. pp0 60. 64

(2) Tbid0, pp.60 . 64

Beverly Geber , How The Trainer,s Job Changes , Op.Cit., P31.

1) Beverly Geber ,Reengineering The Training Department , Opcit , pp027.34.

Ibid.,pp.22.34 3

أحمد صقر عاشور ، أفاق وتحديات - جديدة من التنمية البشرية والتدريب ، ندوة التطورات المعاصرة في مناهج وتقنيات التدريب الإداري ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالتعاون مع معهد الإدارة العامة بسلطنة عمان مسقط ، ٢٢ – ٢٥ فبراير ١٩٩٨

Usaid Egypt Management Training Providers,(1) AmdeAast Cairo , 1993 .

(1)راجع - إيمان محمد الغراب ، التعلم الإلكتروني مدخل إلي التدريب غير التقليدي (القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، (٢٠٠٣)

Werner,t.,(2003),Http/ www.brandon - Hall - Com

راجع (1)

Dabbagh- N, " Thechallenges Of InterfacIng Between- fase - to - fase and Online Instrustion Teck Trends, Volb44 N 0 6 , 2000

Rossett A0, Beyoun Tge Podium ; Defivering training and Performanie To Adigital World, San Francisco, Ca; Dohn Wiley

٢٤,٣ مليون شخص حجم قوة العمل و١٤,٩٪ نسبة البطالة فى مصر

بلغ إجمالى قوة العمل المصرية فى نهاية ديسمبر الماضى حوالى ٢٤ مليونا و٣٣٠ ألفا و٨٠٠ شخص يبلغ إجمالى عدد المشتغلين بينهم حوالى ٢٢ مليونا و١٠٦ آلاف و٧٠٠ شخص والمتعطلين ٢,٢٢ مليون شخص وذلك وفقا للإحصائيات ·

وأن نسبة البطالة انخفضت من ١١,٧٧٪ خلال عام ٢٠٠٦ إلى ٩,١٤٪ خلال العام الماضى ليصل بذلك حجم البطالة بين الذكور إلى ٥,٩٦٪ وبين الإناث إلى ١٨,٦١٪ ومع ذلك هناك العديد من فرص العمل المتاحة بالقطاع الخاص ولا تجد من يشغلها ·

وأن عدم شغل هذه الوظائف يرجع لعدة أسباب أهمها وود عزوف من جانب البعض عن الالتحاق للعمل بالقطاع الخاص أو بسبب احتياج الوظائف المطلوبة لنوعيات محددة من الخبرة والمهارة لا تتوافر فى الكثير من الباحثين عن عمل ·

و أن إجمالى قوة العمل من الذكور بلغت فى نهاية العام الماضى ١٧ مليونا و١٢٥ ألفا و٣٠٠ شخص مقابل ١٥ مليونا و٩٩٩ ألف شخص عام ٢٠٠٦ فى حين بلغ حجم قوة العمل من الإناث ٤ ملايين و٩٨١ ألفا و٤٠٠ سيدة مقابل ٣ ملايين و٩٤٦ ألف سيدة فى عام ٢٠٠٦ وأن هذه الأرقام والإحصائيات تؤكد وجود تحسن كبير فى حجم قوة العمل ووجود تراجع كبير فى نسبة البطالة ·

مع ذلك يرى البعض أن هناك تضاربا فى إحصائيات البطالة بمصر والسبب فى هذا يرجع إلى الجهة التى تصدر الإحصائية وما يحركها من أهداف فى هذا الشأن فهناك بعض الجهات الأجنبية التى يؤرقها النجاح الإقتصادى الذى حققته مصر خلال السنوات الأخيرة وتريد أن تروج الكثير من الشائعات حول ضعف أداء الاقتصاد المصرى لتطفيش الاستثمارات من خلال الزعم بارتفاع معدلات البطالة بالإضافة إلى أن اختلاف الطريقة التى على أساسها يتم احتساب نسبة البطالة تختلف هذه النسبة ·

وأن حل مشكلة البطالة يكمن فى إيجاد إستراتيجية واضحة لخلق فرص عمل حقيقية والتأثير على معدلات البطالة بصورة إيجابية ومن بين أدوات السياسة الاقتصادية المستخدمة فى هذا الشأن تشجيع القطاع الخاص وتنمية دورة فى خلق فرص عمل جديدة وإعداد قاعدة معلوماتية قومية عن الوظائف المطروحة والباحثين عنها للوقوف على الوضع الحقيقى لحجم ومعدل البطالة كأساس ضرورى لعمليات التخطيط ومواجهة البطالة والعمل على زيادة معدلات استيعاب القطاعات الإنتاجية الزراعية والصناعية من العمالة والاهتمام بقطاع التشييد كقطاع ذى مرونة مرتفعة فى التشغيل وتنشيط دور قطاع الأعمال كهدف رئيسى لبرنامج الإصلاح الإقتصادى الذى انتهجته الدولة فى السنوات الماضية ·

و أن هذه السياسات تتضمن أيضا تنمية المجتمعات العمرانية الجديدة مع التركيز على مشروعات استصلاح الأراضى وتوزيعها على طالبى العمل فى ضوء مساحات تتناسب مع إمكانياتهم والعمل على إحلال التكنولوجيا كثيفة العمالة محل التكنولوجيا كثيفة رأس المال وذلك لاستيعاب أكبر عدد ممكن من راغبى العمل ووضع خريطة شاملة للصناعات الحرفية فى مصر تمكن من دعم هذه الصناعات وتوفير المعدات ومستلزمات الإنتاج وتسويق منتجاتها وخلق فرص جديدة لراغبى العمل وتغيير شامل للسياسة التعليمية لإكساب الخريجين مهارات عملية بجانب المعارف والمعلومات النظرية بالشكل الذى يتفق مع احتياجات سوق العمل وإتخاذ كل الإجراءات الممكنة لحفز النمو الإقتصادى ودعم التصدير بإعتباره الشرط الموضوعى لخلق النمو الإقتصادى ودعم التصدير باعتباره الشرط الموضوعى لخلق فرص العمل الجديدة وتشجيع الادخار والاستثمار وبناء ثقافة تشجع عليهما بدلا من الثقافة الاستهلاكية ·

المؤهلات العلمية اللازمة لشغل وظائف المجموعة النوعية

للتمويل والمحاسبة بين العمومية والتخصص

■ تضمنت معايير ترتيب الوظائف الصادرة بقرار رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ١٣٤ لسنة ١٩٧٨ ضمن المجموعات النوعية التى تصنف فيها وظائف الوحدات التى تخضع للقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بنظام العاملين المدنيين بالدولة " المجموعة النوعية لوظائف التمويل والمحاسبة " وهى تشمل جميع الوظائف التى تكون واجباتها ومسئولياتها القيام بأعمال تخصصية أو الإشراف على المراجعة أو تقديم الخبرة فى مجال أو أكثر من مجالات الموارد أو التمويل أو المحاسبة الحكومية أو الرقابة المالية وقد تضمنت معايير ترتيب الوظائف أمثلة لمجالات أعمال وظائف هذه المجموعة النوعية وهى :

■ تطبيق قوانين الضرائب والجمارك ·

■ القيام بالبحوث الفنية والإفتاء الضريبى والجمركى ·

■ أعمال محاسبة التكاليف ·

■ الرقابة على أعمال حسابات الحكومة وإعداد الحساب الخاص للدولة ·

■ إعداد مشروع الموازنة العامة للدولة بعد دراسة مشروعات موازنات الجهات المختلفة والتنسيق بينها ·

■ تنظيم عمليات التمويل بما يحقق أهداف الخطة ويتفق مع السياسة العامة للدولة ·

■ تطبيق اللوائح والنظم المحاسبية مثل الشطب والمراجعة والتسوية وتوجيه القيود المالية بالدفاتر والسجلات وتطبيق اللوائح والنظم فى هذا المجال / أعمال الميزانية والارتباطات ومتابعة تنفيذها / تطبيق اللوائح والنظم والإجراءات فى مجال العقود والمشتريات والمخازن·

■ هذا وقد تلاحظ تباين نوعيات الوظائف المدرجة فى نطاق هذه المجموعة النوعية مما يستلزم معه تباين المؤهلات والتخصصات اللازمة لشغلها على النحو التالى : -

■ وظائف متخصصة تخصصا دقيقا كوظائف المحاسبين والمراجعين والتى لا يمكن أن يشغلها ويمارس أعمالها سوى الحاصلين على مؤهل عال تجارى شعبة محاسبة ويؤيد ذلك أن القيد بنقابة التجاريين " شعبة المحاسبة " يقتصر على الحاصلين على مؤهل عال تجارى شعبة محاسبة ·

■ وظائف متخصصة بذاتها مثل وظائف مأمورى الجمارك ومأمورى الضرائب وهذه يمكن أن تشغل بالحاصلين على ليسانس حقوق أو بكالوريوس تجارة بتخصصاتها المختلفة وذلك بحكم طبيعة العمل الممارس وواجبات ومسئوليات هذه الوظائف التى تسمح بذلك بالإضافة إلى أن تعريف المجموعة النوعية للتمويل والمحاسبة سالف الإشارة إليه يتضمن تطبيق قوانين الضرائب والجمارك والإفتاء الضريبى والجمركى والقيام بالبحوث الفنية فى هذه المجالات وهى إعمالا تتلاءم والمناهج الدراسية لكليات الحقوق والتجارة وما يعادلها ·



■ إعداد : هاجر فضل الله
■ مدير عام تنظيم وترتيب بالجهاز

■ وظائف أخرى أكثر عمومية مثل أخصائى موازنة الوظائف ، أمناء المخازن ، أخصائى المشتريات ، أخصائى التسويق ، المفتشين الماليين والإداريين ··· الخ وهذه الوظائف يمكن أن يمارسها الحاصلين على مؤهل عال تجارى بتخصصاته المختلفة بعد الحصول على التدريب المتخصص على اعتبار أن المواد العلمية التى تدرس بكليات التجارة أو ما يعادلها متشابهة فى كافة الشعب مع التركيز فى نهاية الأمر على المواد الخاصة بشعبة التخصص ·

■ ولما كانت معايير ترتيب الوظائف التى تقضى بأن تشغل وظائف المجموعة النوعية للتمويل والمحاسبة بالحاصلين على التأهيل العلمى المناسب فقد أدى ذلك بمعظم وحدات الجهاز الإدارى للدولة إلى عدم مراعاة الالتزام بتناسب المؤهل العلمى أو شعبة التخصص مع وظائف هذه المجموعة النوعية حيث تلاحظ فى الواقع الفعلى مثلا أن وظائف المحاسبين والمراجعين تشغل بالحاصلين على بكالوريوس تجارة تخصص إدارة أعمال رغم عدم تلاءم ذلك مع طبيعة عمل هذه الوظائف ·

■ وحيث أن كلمة تأهيل علمى مناسب لا يجب أن تؤخذ على إطلاقها وهو أن أى مؤهل يصلح لشغل الوظيفة الوارد بها هذا الشرط وإنما هى بالتأكيد تعنى تناسب المؤهل العلمى لواجبات ومسئوليات الوظيفة مع الأعمال التى يتم ممارستها من خلالها ·

■ وعلى ذلك فإن الأمر يتطلب تنظيم شغل وظائف المجموعة النوعية للتمويل والمحاسبة على الأقل بالنسبة للفئات الجديدة التى ستلتحق بهذه المجموعة النوعية سواء عن طريق النقل أو التعيين أو إعادة التعيين وذلك بمراعاة تناسب المؤهل وشعبة التخصص مع الوظيفة التى سيتم النقل إليها حيث يتعين أن يقتصر شغل وظائف المحاسبين والمراجعين على الحاصلين على بكالوريوس تجارة شعبة محاسبة فقط ووظائف مأمورى الجمارك والضرائب يقتصر شغلها على الحاصلين على بكالوريوس تجارة بتخصصاته المختلفة أو ليسانس الحقوق فقط وباقى الوظائف المدرجة بهذه المجموعة النوعية تشغل بالحاصلين على بكالوريوس تجارة بتخصصاته المختلفة فقط وذلك على اعتبار أن هذه المؤهلات والتخصصات هى المناسبة لطبيعة العمل المؤدى بالوظائف سالف الإشارة إليها ·

مركز إعداد القادة للقطاع الحكومى

وتنمية الموارد البشرية فى الوطن العربى

■ إعداد: سلوى عوض الله
■ رئيس مركز إعداد القادة

تأتى الموارد البشرية المؤهلة على رأس العناصر الواعدة للقوة المصرية والعربية عموما - وإذا كانت المشكلة المصرية العربية اليوم اقتصادية فإن جذورها إدارية - فالإدارة هى قاطرة الاقتصاد فإن صلحت ازدهر الاقتصاد وأن قصرت انكمش ولكن فاعلية الإدارة لا تقوم إلا على البشر فهم الذين يديرون ويدارون ومهما تعاظمت ثورة الأداء الآلى والتكنولوجى والذكاء الإصطناعى يظل البشر هم المخترعون والمبتكرون والمشغلون والمقيمون والمطورون ٠

وإيمانا من الجهاز بأهمية نظام التدريب على كافة مستوياته بدءاً من الإدارة العليا حتى مستويات الإدارة التنفيذية والمكتبية فقد أنشئ مركز إعداد القادة للقطاع الحكومى من أجل تحقيق هذا الدور وذلك ليس فقط على مستوى جمهورية مصر العربية ولكن على المستوى الخارجى عن طريق تقديم خدمات تدريبية لكافة دول الوطن العربى الشقيقة وذلك تدعيما لأواصر الصداقة والتعاون ٠

وفى إطار ذلك قام مركز إعداد القادة للقطاع الحكومى كصرح تدريبى متميز وداعم رئيسى لتنمية الموارد البشرية بعقد عدد من الاتفاقيات بين جمهورية مصر العربية وحكومات عدد من الدول العربية الشقيقة مثل (اليمن - السودان - الأردن - سلطنة عمان - لبنان - سوريا) ٠



وبمقتضى هذه الاتفاقيات يلتزم الجانب المصرى بتوفير عدد من المنح التدريبية لتدريب الموفدين من هذه البلاد العربية سنويا بحيث يتحمل الجانب المصرى نفقات التدريب بينما يتحمل الجانب الموفد نفقات السفر والإقامة أثناء فترة التدريب ٠

وتفضيلا لهذه الاتفاقيات فقد شارك خلال البرامج المنفذة بالمركز للعام التدريبى ٢٠٠٧ / ٢٠٠٨ (من ٢٠٠٧/٧/١ حتى تاريخه عدد (١٤) متدرب من الجانب اليمنى فى برامج (الدرجة الممتازة تنمية مهارات الإدارة الإشرافية / الأساليب المكتبية الجديدة) عدد (٥) متدرب من الجانب السودانى فى برامج (تنمية مهارات الإدارة الإشرافية ، إدارة الوقت)

ويتم إلحاق هؤلاء المرشحين للبرامج وذلك بعد قيام إدارة المركز بدراسة السيرة الذاتية لهم والحالة الوظيفية والتأكد من استيفائهم لشروط الترشيح المحددة لكل برنامج ٠

ومازال المركز يتلقى العديد من الترشيحات من الدول العربية الشقيقة وذلك تاكيدا لرغبة هذه البلاد العربية وجمهورية مصرالعربية فى تحقيق أهداف الاتفاقيات المبرمة بينهم وتعظيم الاستفادة من الإمكانيات المتاحة ودعم الجهود المبذولة للدفع بعلاقات التعاون الأخوى إلى آفاق أوسع

جامعة المنصورة رائدة الجامعات المصرية

فى تحقيق الاستقرار الإجتماعى والنفسى للعاملين بها



أ. مجدى أحمد محمود صالح
وكيل أول الوزارة، أمين عام جامعة المنصورة

انطلاقا من حرص القيادة الجامعية بجامعة المنصورة على تحقيق الاستقرار الإجتماعى والنفسى للعاملين بها فقد قامت الجامعة بمنح عدد ٢٦ (ستة وعشرين) من العاملين الحاصلين على درجة الدكتوراه حافز متميز قدره مائتان جنيها شهريا ، ومنح عدد ١٤٧ (مائة سبعة وأربعون) من العاملين الحاصلين على درجة الماجستير حافز متميز وقدره مائة جنيه شهريا وذلك تحفيزا من الجامعة للعاملين بها لرفع كفاءتهم الإدارية وخلق قيادات مؤهلة ومدربة للقيام بمهامهم الوظيفية وتطبيقا لقرار السيد الأستاذ الدكتور / رئيس مجلس الوزراء رقم ٧٣٤ لسنة ٢٠٠٥ .

هذا وقد قامت الجامعة بتكريم عدد ٦٧٠ من العاملين المتميزين بمختلف مجموعاتهم النوعية ودرجاتهم الوظيفية بقسم التعليم بجامعة المنصورة بمنحهم العلاوة التشجيعية للعام المالى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ بالإضافة إلى تكريم عدد ٧٧ من العاملين المتميزين بقسم التعليم فرع الجامعة بدمياط بمنحهم العلاوة التشجيعية للعام المالى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ .

كما قامت الجامعة بضم مدد الخبرة العلمية والعملية السابقة ومدة الخدمة العسكرية والخدمة العامة لعدد ٥٣٢٣ من العاملين بقطاعات التعليم بالمنصورة ، وفرع الجامعة بدمياط ، والمستشفيات الجامعية والمراكز الطبية المتخصصة .

وبمناسبة صدور القرار الجمهورى رقم ٢٦٧ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء فرع لجامعة المنصورة بدمياط فقد قامت الجامعة بإعداد هيكل وظيفى للفرع يتضمن وظيفة أمين مساعد من الدرجة العالية وعدد ٧ وظيفة مدير عام وقد وافق الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة على استحداث تلك الوظائف وجارى استكمال الإجراءات اللازمة للإعلان عنها

ومزيدا من الحرص على تحقيق الاستقرار النفسى للمؤقتين فقد وافق السيد الأستاذ الدكتور / أحمد بيومى شهاب الدين رئيس جامعة المنصورة على اشتراك العاملين المؤقتين بجامعة المنصورة (قسم التعليم) فى منظومة التأمين الصحى ووضعهم تحت مظلته وبالفعل قد تم استخراج بطاقات التأمين الصحى للراغبين فى الاشتراك .

هذا وقد تم إفتتاح عيادة للتأمين الصحى بمقر الإدارة العامة للجامعة خدمة للعاملين .

جامعة سوهاج



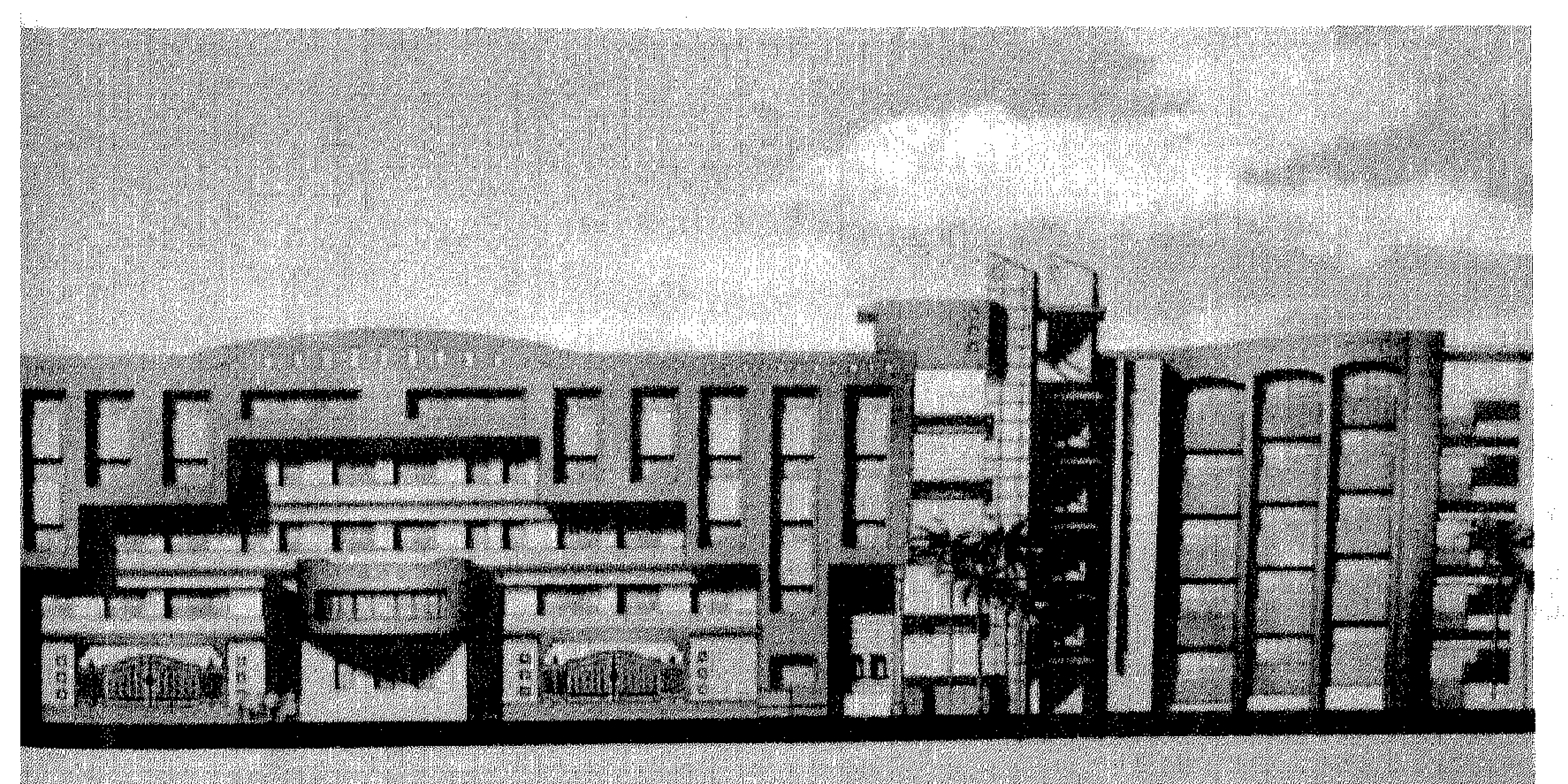
رئيس جامعة سوهاج

يبدأ تاريخ جامعة سوهاج مع إنشاء أول مركز للتعليم الجامعى فى سوهاج سنة ١٩٧١م ، وكان هذا المركز تابعا لجامعة أسيوط ، وضم المركز فى هذه المرحلة ثلاث كليات هى كلية التربية التى أنشئت سنة ١٩٧١م ، ثم كليتى العلوم والآداب اللتان أنشئتا سنة ١٩٧٥ م ، وفى مرحلة ثانية تحول هذا المركز إلى فرع لجامعة أسيوط بعد إنشاء كلية التجارة سنة ١٩٨١م وكلية الطب سنة ١٩٩٣ وفى عام ١٩٩٥ صدر القرار الجمهورى بإنشاء جامعة جنوب الوادى متضمنا أن تكون سوهاج فرعا لها ، وأنشئت كلية الزراعة سنة ١٩٩٦م وفى التاسع عشر من إبريل سنة ٢٠٠٦ م صدر القرار الجمهورى رقم ١٢٩ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء جامعة سوهاج ، وأضيفت كليتا التعليم الصناعى والتمريض ، وفى سنة ٢٠٠٧ صدر القرار الجمهورى بإنشاء كليتين أخريين بالجامعة هما كلية الهندسة وكلية الطب البيطرى ٠

بدأت الجامعة فى وضع إستراتيجية للنهوض بالبنية التحتية للجامعة مستغلة مساحات الأرض الواسعة التى تمتلكها فى مواقع مختلفة فى محافظة سوهاج ، وفى هذا الإطار فإن الجامعة قامت بتخطيط كامل لجامعة عصرية يتوافر فيه مساحات كبيرة للكليات الحالية ولعدد آخر من الكليات المطلوب إضافتها على مساحة كلية تربو على ٨٢٧ فدانا فى مدينة سوهاج الجديدة فى منطقة الكوامل بحرى التى تبعد حوالى ١٥ كم غرب مدينة سوهاج ٠

وتعتمد الدراسة بكليات الجامعة على النظام الفصلى العادى ، وتمنح درجتى البكالوريوس والليسانس ومدة الدراسة بها أربع سنوات عدا كلية الطب فمدة الدراسة بها ست سنوات وبالنسبة للدراسات العليا فإن كليات الجامعة ، باستثناء كليتى التعليم الصناعى والتمريض حديثتى الإنشاء تقوم بمنح درجات الدبلوم ، الماجستير ، الدكتوراه ٠

وتتميز جامعة سوهاج بوجود كوادر علمية رفيعة المستوى من أعضاء هيئة التدريس يمكنها الارتقاء بالبحث العلمى وتسخيره

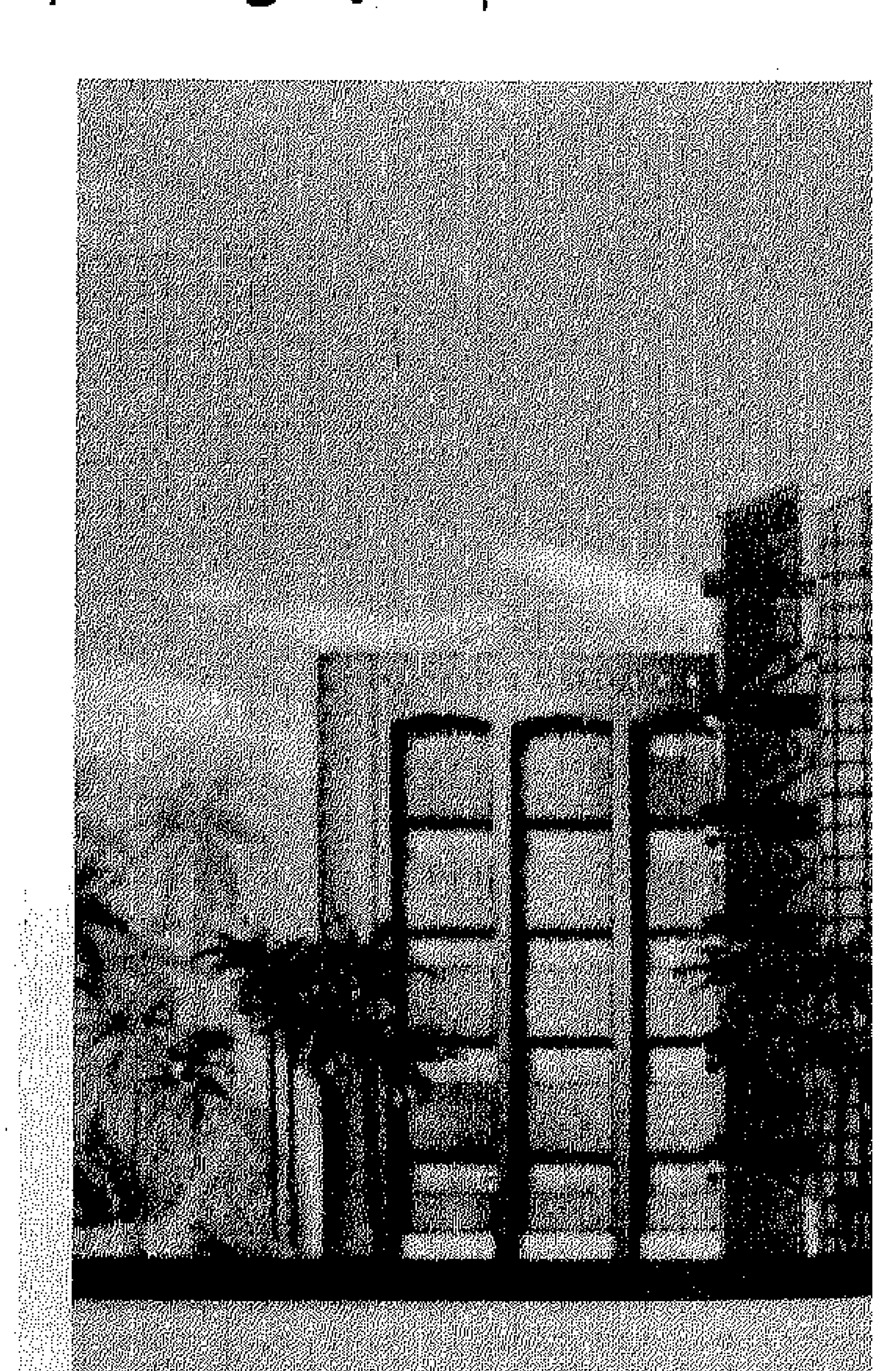


الواجهه الاماميه

فى خدمة التنمية على المستويين المحلى والقومى إذا ما توافرت البيئة الملائمة لذلك ،حيث تقوم المراكز والمعامل البحثية بكليات الجامعة بإجراء البحوث العلمية فى مجالات عديدة ويتم توثيقها بالنشر فى المجلات العلمية المحلية والعالمية عالية المستوى ،

ولجامعة سوهاج علاقات علمية وبحثية وتعليمية بالجامعات العربية والأجنبية تنظمها اتفاقيات تعاون مع هذه الجامعات ، ومنها على سبيل المثال جامعة اليرموك بالأردن ، جامعة إبن خلدون بالجزائر ، جامعة الإيمان بالجمهورية العربية اليمنية ، جامعة بوتيه بفرنسا ، جامعة بول أستون مرسيليا فرنسا وجامعة البحر الأحمر السودانية وغيرها ، كما ترتبط جامعة سوهاج بعلاقات علمية مع وزارة التعليم العالى بطجكستان ، ووزارة التعليم العالى بجمهورية تونس ، وحكومة جمهورية أوروجواى وبعض الدول الأوربية وكندا ،

وتقدم جامعة سوهاج فى العام الدراسى ٢٠٠٧/٢٠٠٨



الخدمة التعليمية للمرحلة الجامعية الأولى لعدد (٢٩٣٧٣) طالباً وطالبة منهم (١٦٩٢٤) من الإناث وعدد (١٢٥٢٩) من الذكور بنسبة ٥٧,٦٪ وبلغ إجمالى عدد الخريجين فى جميع الكليات حتى عام ٢٠٠٧ (٨٨٣٧٩) طالب وطالبة ،

ويوجد بجامعة سوهاج عدد ٦٧٨ عضو هيئة تدريس وعدد ٧٤٠ من المدرسين المساعدين والمعيدين ، ويوضح جدول (٣) الدرجات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونى أعضاء هيئة التدريس بكل كلية وبالجامعة وتتفاوت نسبة عدد الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس مابين ١١ : ١ بكلية الطب إلى ٣٠٢ : ١ بكلية التجارة ، ويبين جدول (٤) نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس بكل كلية وبالجامعة ،

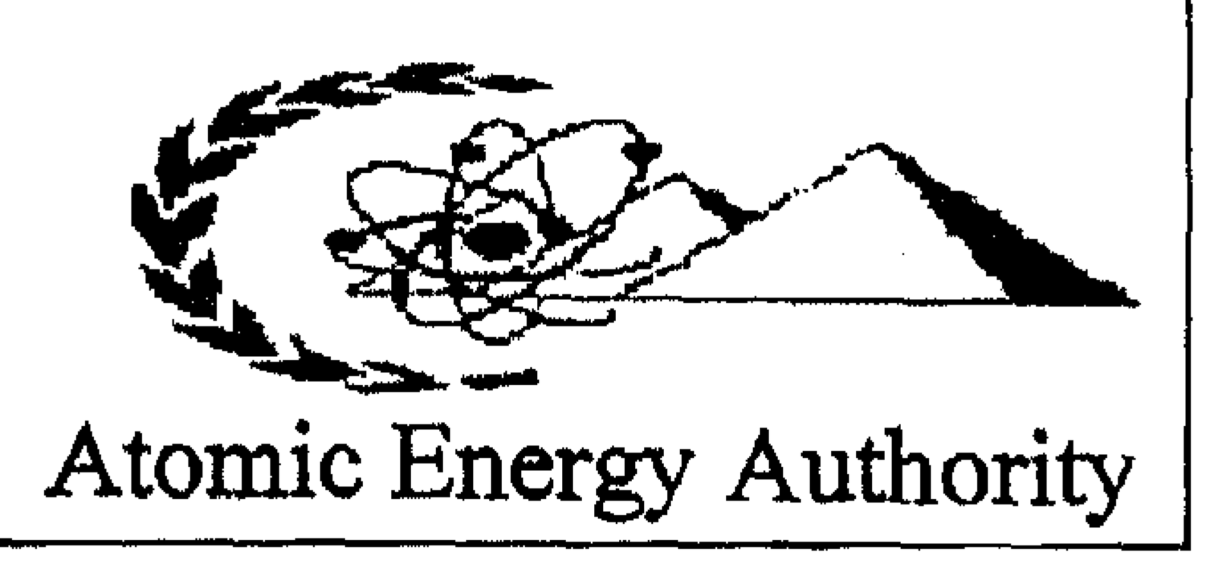
ويضم الجهاز الإدارى بالجامعة عدد ٢٨٠٠ من العاملين موظفا وتقنياً وعامل خدمة ، منهم عدد ٨ موظفين حاصلين على درجة الدكتوراه ، وعدد ٣٩ موظفاً حاصلين على درجة الماجستير ، وعدد ٤٦ موظف حاصل على دبلوم دراسات عليا ،

وتطرح جامعة سوهاج برنامجين للتعليم المفتوح أحدهما فى كلية الآداب (برنامج الآثار والإرشاد السياحى) (والأخر كلية التجارة بشعب (المحاسبة والتأمين والإدارة والأساليب الكمية) ،

كما تطرح الجامعة برنامجين من البرامج الجديدة هما برنامج الترجمة بكلية الآداب وبرنامج الإدارة المتخصصة بكلية التجارة (إدارة المنشآت السياحية والفنادق ـ إدارة المستشفيات والمنشآت الصحية) ، وقد بدأ طرح هذه البرامج فى سنة ٢٠٠٧ ـ ٢٠٠٨ ،

أما بالنسبة لمرحلة الدراسات العليا فتوجد برامج فى جميع الكليات فيما عدا كليات التمريض والتعليم الصناعى والزراعة ، وقد تخرج من كليات العلوم والآداب والطب والتربية والتجارة عديد من الطلاب الذين حصلوا على درجات الدبلوم والماجستير والدكتوراه ،

ولقد ظل دور الجامعة فى خدمة المجتمع منحصرا فى حدود ضيقة تتجلى فى القوافل الطبية وبعض الاستشارات الجيولوجية وترميم الآثار وتوثيقها ومجهودات فردية أخرى من أعضاء هيئة التدريس مع أجهزة المحافظة ، ومع استقلال الجامعة عام ٢٠٠٦ م بدت رغبة ملحة من الجامعة من جهة والمجتمع المدنى والمحافظة من جهة أخرى فى التعاون المثمر والبناء تجلت فى الإلتحام الواضح بين قيادات الجامعة والمجتمع المدنى والتشاور المستمر فى حل مشكلات التنمية فى المحافظة ودخول رجال الأعمال كطرف هام فى هذه المعادلة ، ولما كانت محافظة سوهاج تمتلك ثروة كبيرة من المواد الخام بالإضافة إلى الآثار العديدة التى ترجع لعصور مختلفة بعضها تم كشفه وبعضها يحتاج إلى الكشف ، علاوة على الصناعات المحلية التى تنفرد بها المحافظة ، فإن التعاون بين الجامعة والمجتمع المدنى يصبح ضرورة ملحة لاستغلال هذه الثروات وتنميتها ، لذا فإن الجامعة تلتزم بتفعيل دورها وتطوير أدائها فى خدمة المجتمع ،



هيئة الطاقة الذرية

وحدة العلاج بالإشعاع

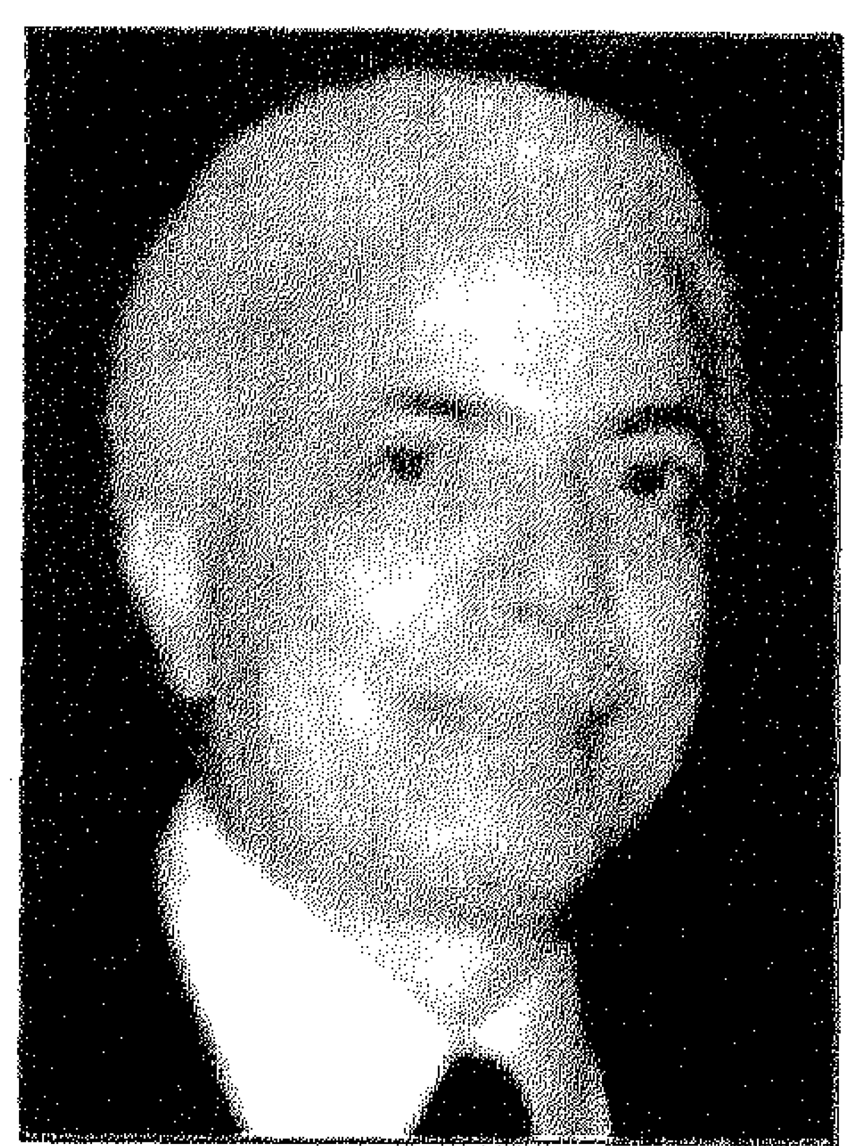
لقد رأت هيئة الطاقة الذرية وهى الرائدة فى مجال الإشعاع وتطبيقاته المختلفة أن تواصل رسالتها ووفاء لعهدها الذى عاهدت به مصرنا الغالية فى خدمة أبناء الوطن ٠

ومن هذا المنطلق أنشأت الهيئة وحدة لعلاج الأورام بالإشعاع وقد روعى فى هذه الوحدة أن تكون لها خصائص تجعلها متميزة عن نظيراتها من الوحدات متمثلة فى الآتى :-

١) استقبال متميز للمريض يبعده عن جو المستشفيات وغرفها وذلك بتوفير صالة استقبال فسيحة ومكيفة تكفل للمريض ومرافقيهم جو أسريا مبهجا ولايحتاج المريض للمكوث حتى الجلسة التالية بل ينعم بالبقاء وسط أسرته ويأتى فقط لميعاد الجلسة ٠

٢) أحدث جهاز علاج بالكوبالت فى مصر كل وسائل التحكم باستخدام الكمبيوتر طراز (TERADI - 800) مما يكفل إعطاء المريض الجرعة المطلوب تماما دون أى تعرضات ثانوية مع ضمان الحماية التامة ٠

٣) توفير عيادات المتابعة الدورية لحالات الأورام بنفس المكان وذلك من أجل راحة المريض من العيادات وتسهيل اتخاذ القرار ٠



أ.د. على اسلام متولى على
رئيس هيئة الطاقة الذرية

٤) وجود وحدة للأشعة التشخيصية وتؤدى هذه الوحدة الخدمات التالية :-

- تحديد حقول الإشعاع والحماية ٠
- التشخيص بالأشعة السينية ٠

٥) وجود غرفة قوالب لتصميم وصب قوالب الحماية للمرضى وتثبيت المرضى أثناء العلاج ٠

٦) إمكانية تلقى العلاج الكيماوى الخفيف ووجود حجرة خاصة بالعيادة الخارجية ٠

٧) أشراف متميز وعلى أعلى درجات التخصص يقوم به نخبة من المتخصصين ٠

٨) التعاقد مع نخبة من الأطباء الخارجيين لمناظرة المرضى ومتابعة علاجهم ٠

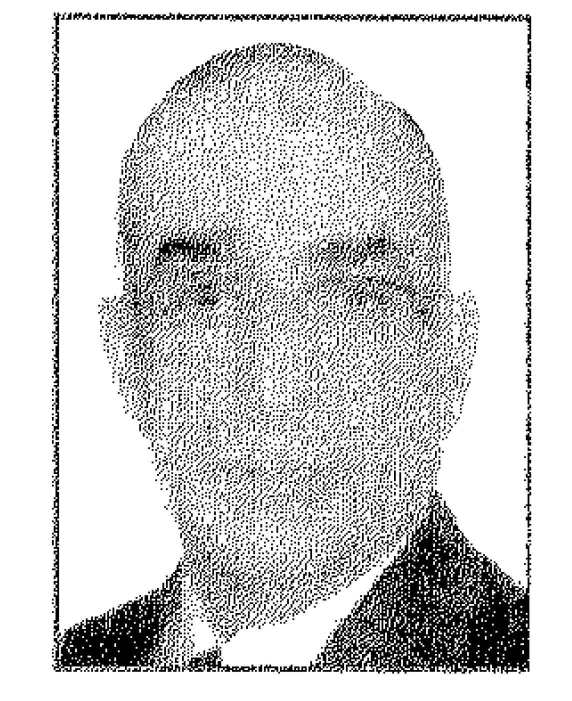
٩) أسعار مخفضة للخدمة مقارنة بمثيلاتها رغم الخدمة المتميز فالهدف ليس تحقيق الربح ولكن الوفاء بالعهد لمصرنا العزيزة والمواطن المصرى الذى يهون كل شئ فى سبيل صحته ورفاهيته

للإتصال : ت : ٢٦٧١٩٨٦٥ - ٢٢٨٧٥٩٢٤

العنوان : ٣ ش أحمد الزمر - حى الزهور - مدينة نصر

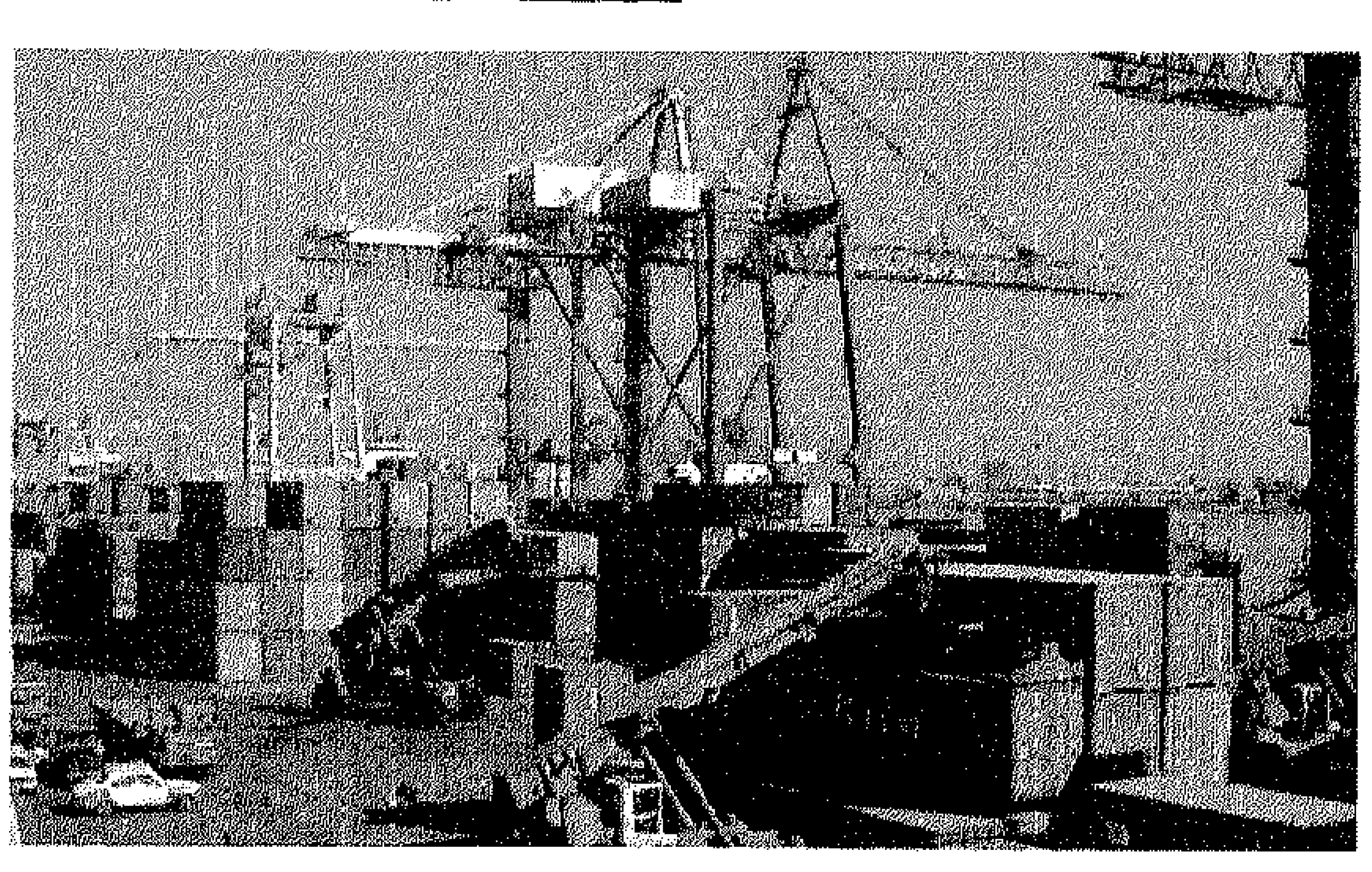
الهيئة العامة لموانى بورسعيد

لواء بحري: إبراهيم محمد صديق
رئيس مجلس ادارة هيئة موانى بورسعيد



لواء بحري: هشام عمر الرساوى
رئيس قطاع النقل البحرى





أنشطة الميناء:

- إنشاء وإدارة أرصفة رسو السفن وتوسيع وتعميق الميناء
- إنشاء وإدارة استغلال المخازن والمستودعات والساحات
- القيام بأعمال القطر والإرشاد وإدارة ميناء العريش

طاقة الميناء:

■ الطاقة الإنتاجية ٣٢,٥ مليون طن سنوياً

■ معدل الحاويات ٢,٧ مليون حاوية سنوياً

■ معدل السفن ٥٨٠٠ سفينة سنوياً

■ معدل السفن السياحية ١٧٥ سفينة سنوياً

■ معدل مراكب اليخوت ١٨٥ يخت سنوياً

■ معدل تداول الحاويات ٣٠ حاوية في الساعة ميناء غرب بورسعيد

■ معدل تداول الحاويات ٣٥ حاوية في الساعة ميناء شرق بورسعيد

■ رصيف عميق للحاويات بطول ١ كم بخلاف أرصفة البضائع العامة



مميزات الميناء:

■ تحتل موانى بورسعيد (شرق - غرب) المرتبة الأولى بين الموانى المصرية والمرتبة ٣٥ على موانى العالم والمرتبة الثالثة بين موانى البحر المتوسط في تداول الحاويات

■ تعتبر موانى بورسعيد الأفضل من حيث معدل متوسط مكوث سفن الحاويات والتي تبلغ ٠,٨ يوم

■ كما تمثل موانى بورسعيد نسبة ٨٥٪ من إجمالي الحاويات المكافئة المتداولة بالموانى المصرية

■ يعتبر ميناء بورسعيد الغربي من الموانى الهامة بجمهورية مصر العربية في مجال السياحة لما يمتاز به الميناء من موقع فريد بالإضافة إلى مشروعات التطوير المستمرة كما للميناء استقبال ٤ سفن سياحية يومياً

مشروعات التطوير المستقبلية:

■ تطوير رصيف عباس بطول ٦٧٠ متر (٤٠٠ متر حاويات - ٢٧٠ متر بضائع عامة)

■ إنشاء المرحلة الثانية من رصيف الحاويات بميناء شرق بورسعيد بطول ١٢٠٠م ليصبح طول الرصيف ٢٤٠٠م

■ مشروعات استقبال وتداول وقود وسوائل وتموين سفن على مساحة ٢٥٠ ألف م٢ وعدد ٣ مستودع تخزين منتجات بترولية وسوائل مختلفة

■ محطة بضائع متعددة الأغراض بطول رصيف ٦٠٠م وعرض ٣٠٠م بشرق بورسعيد

بورسعيد ـ شارعي عزمي ومصطفى كامل

ـ فاكس: ٣٣٤٨٢٦٢



شبكة خطوط مترو الإنفاق

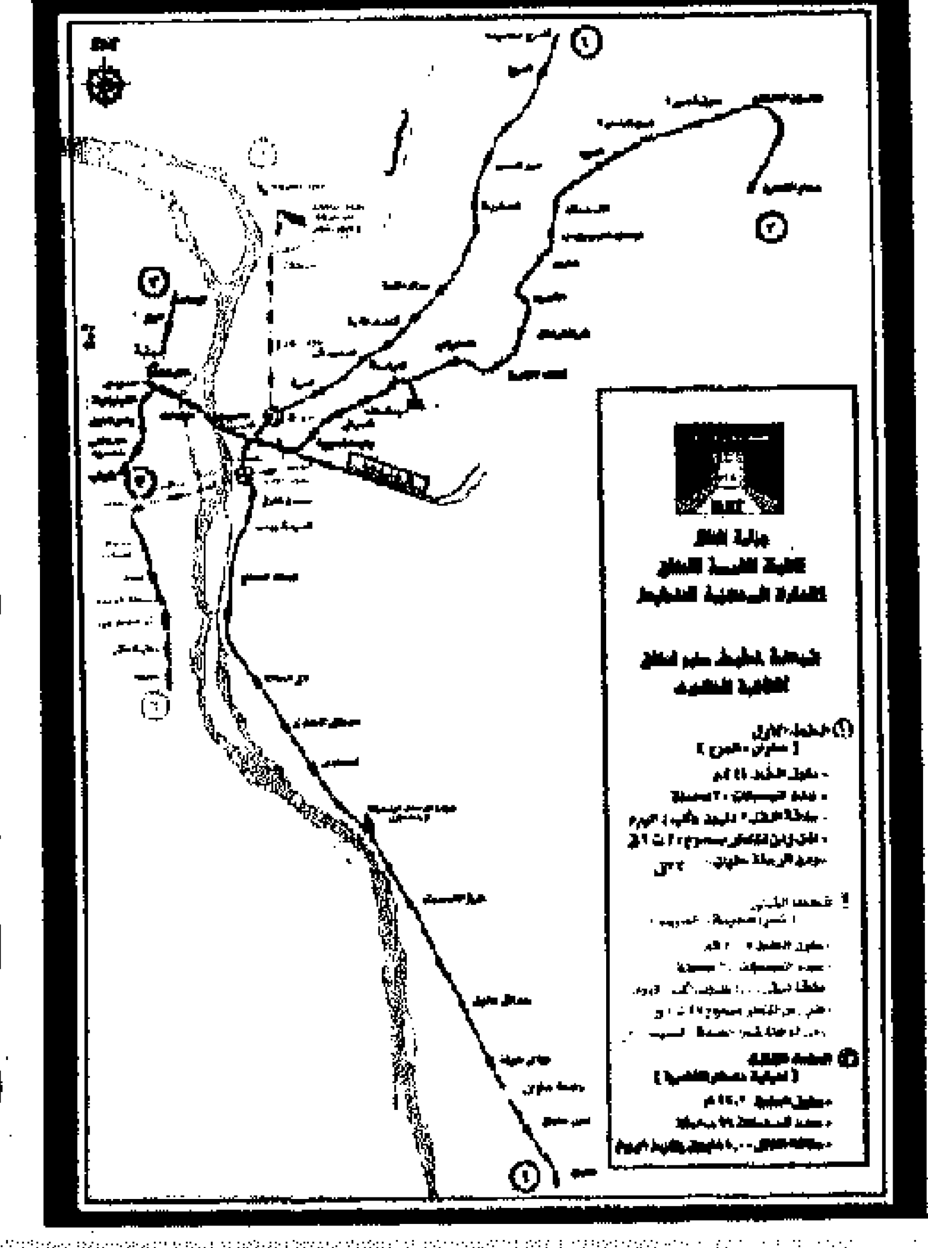
أوصت جميع دراسات النقل السابقة التى تمت لإقليم القاهرة الكبرى بضرورة تنفيذ شبكة خطوط مترو الإنفاق وتتكون من ثلاث خطوط كحل حتمى وضرورى لمواجهة مشكلات الاختناقات المرورية وتخفيف الاعتماد على النقل السطحى بكل مشكلاته وأعبائه وبطء حركته وتلويثه للقاهرة ،

وقامت الهيئة القومية للإنفاق بإعداد الدراسات والتصميمات اللازمة لتنفيذ الشبكة وتم تنفيذ وإفتتاح الخط الأول للمترو (حلوان ـ المرج الجديدة) بطول ٤٤ كم ، والخط الثانى للمترو (شبرا الخيمة ـ المنيب) بطول ٢١,٥ كم ، كما قامت بتحديث دراسات النقل التى أوصت بضرورة تنفيذ الخط الثالث لمترو إنفاق القاهرة الكبرى وتطوير مساره وفقا لمتطلبات النقل حتى عام ٢٠٢٢ وأن يمتد الخط من مطار القاهرة شرقا بطول ٣٤,٢ كم ، مارا بمناطق مصر الجديدة ، إستاد القاهرة ـ العباسية ، باب الشعرية ، العتبة ، الزمالك ، وحتى إمبابة غربا ويتم حاليا تنفيذ المرحلة الأولى للخط الثالث فى المسافة من العتبة / العباسية بطول ٤,٣ كم وتشتمل على عدد (٥) محطات نفقية وهى (العتبة ـ باب الشعرية ـ الجيش ـ عبده باشا ـ العباسية) مخطط لانتهاء من تنفيذها وافتتاحها فى أكتوبر ٢٠١١ ،

كما تم إعداد مستندات وتصميمات المرحلة الثانية للخط الثالث فى المسافة من (العباسية ـ مصر الجديدة) بطول ٦,٢٪ كم وتشتمل هذه المرحلة على عدد (٤) محطات نفقية هى (معرض القاهرة ـ الأستاد ـ كلية البنات ـ الأهرام) وبناء على الإعداد لطرح المرحلة الثانية للتنفيذ خلال شهر مارس ٢٠٠٨ ليتم الانتهاء من تنفيذ وتشغيل هذه المرحلة فى شهر أكتوبر ٢٠١٣ ، وقد أوصت دراسة النقل التى تمت لإقليم القاهرة الكبرى (١٩٩٨ ـ ٢٠٠٠) بضرورة استكمال شبكة خطوط مترو أنفاق القاهرة الكبرى لتكون ستة خطوط بدلاً من ثلاثة خطوط وذلك لمواجهة متطلبات النقل الكثيفة المتوقعة ولحل المشاكل والاختناقات المرورية بإقليم القاهرة الكبرى ،

كما أوصت دراسة المخطط العام للنقل بإقليم القاهرة الكبرى والتى تمت بواسطة هيئة التعاون الدولى اليابانية " الجايكا " عام ٢٠٠٠ /٢٠٠٢ تحت إشراف وزارة النقل بضرورة استكمال تنفيذ شبكة المترو لتكون ٤ خطوط على أن يكون الخط الرابع لمترو الإنفاق بطول ٢٧ كم لمواجهة المطالب المتزايدة لرحلات الأفراد فى المحاور المختلفة بما فيها الهرم والجيزة ووسط القاهرة حتى السواح بشارع بور سعيد ،

كما جاء بقرارات اللجنة الوزارية برئاسة السيد الأستاذ الدكتور رئيس مجلس الوزراء فى اجتماعها بتاريخ ٣/١/ ٢٠٠٨ بضرورة التعجيل بإتخاذ الإجراءات التنفيذية اللازمة لوضع خطة عاجلة لتنفيذ الخط الرابع على أن يمر تحت المتحف المصرى الكبير وأن تكون هناك محطة بهذا الموقع تخدم منطقة المتحف وتقوم الهيئة القومية للإنفاق حاليا بإتخاذ الإجراءات اللازمة بالتنسيق مع الجهات المعنية ووزارة التعاون الدولى لتدبير التمويل المالى اللازم لإعداد الدراسات السكانية ودراسات النقل لتحديد أفضل المسارات وأساليب التنفيذ للخط الرابع ،



فكر واربح

جوائز قيمتها ١٠٠٠ جنيه لـ ٣ فائزين

لتكون أحد الفائزين بجوائز المسابقة ما عليك إلا الاجابة على الاسئلة المطروحة بكوبون المسابقة وارسله على عنوان المجلة وسيمنح الفائز الأول ٥٠٠ جنيه والثانى ٣٠٠ جنيه والثالث ٢٠٠ جنيه .

ـ ترسل كوبونات المسابقة خلال شهر ونصف من صدور العدد.. على عنوان المجلة

الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ـ مجلة التنمية الادارية

١ طريق النصر ـ مدينة نصر ـ القاهرة   بريد رقم : ١١٧٦٣

ـ سوف يتم عمل قرعة علنية خلال شهر يونيو بين الاجابات الصحيحة ومنح الجوائز عقب السحب مباشرة والمشتركين من خارج الجهاز سوف ترسل لهم شيكات الجوائز على العناوين المرسلة لنا .

الفائزون فى مسابقة العدد الماضى

الفائزة الأولى
[...]ينة ابراهيم حسن عبد الحميد

الفائز الثانى
حاتم حسن سيد

الفائز الثالث
هشام محمد عبد الله

مسابقة العدد

● من هو مؤلف كتاب الإدارة الصناعية والعامة الذى صدر فى فرنسا عام ١٩١٦؟

☐ برنهام   ☐ ميلز   ☐ فايول

● ما هو اليوبوف U.P.O.V ؟

☐ الاتحاد الدولى لحماية البيئة   ☐ الاتحاد الدولى للوقاية من الاشعاع   ☐ الاتحاد الدولى لحماية النباتات الجديدة

● ما هى أول صحيفة رسمية صدرت فى مصر ؟

☐ اللواء   ☐ الأستاذ   ☐ الوقائع المصرية

كوبون المسابقة

الاسم: .... جهة العمل: ....

الوظيفة: .... تليفون.موبايل: ....

العنوان: ....

عنوان أفضل مقال: ....

فى العدد رقم: ....

كوبون المسابقة

هل أنت مديراً ناجحاً؟

دائما ما يتبادر هذا السؤال إلى أذهان المديرين... و ذلك لأن الإنسان بطبيعته يصبو إلى النجاح و يكره الفشل

ولكي نصل إلى الإجابة على هذا التساؤل، دعنا أولا نتعرف على بعض المفاهيم:

ما هي الإدارة ؟

يمكن تعريف الإدارة بأنها إنجاز الأهداف عن طريق القيام بالوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوظيف وتوجيه وتنسيق ورقابة، ويمكن أن يتم تنفيذ تلك الأهداف عن طريق الآخرين.

من هو المدير ؟

من الجائز القول بأن كل فرد منا وذلك طبقا للمفهوم السابق للإدارة، فكل منا مطلوب منه أن يخطط وينظم وقته وجهده، ويوظف قدراته العقلية والذهنية والمادية ويوجهها، وينسق بين متطلباته وأولوياته، ويختبر ويراقب ويراجع تصرفاته للوصول إلى أهدافه.

فإذا تتبعنا هذه الخطوات مع كل من الطالب في مدرسته أو كليته، والأم في إدارة منزلها، والعامل في عمله، ومع كل منا في موقعه، نجد أنه لابد لكل منا أن يقوم بهذه الوظائف، للوصول إلى الأهداف بدقة وسرعة وكفاءة ، وبأقل التكاليف، وبدون الانحراف عن جملة الأهداف التي يرغب في الوصول إليها.

ولكي يقيس كل فرد مقدار نجاحه فلابد أن يسأل نفسه عدة أسئلة في مجالات مختلفة، يمكن سردها في الآتي:

أولا في وضع الخطط والأنشطة:

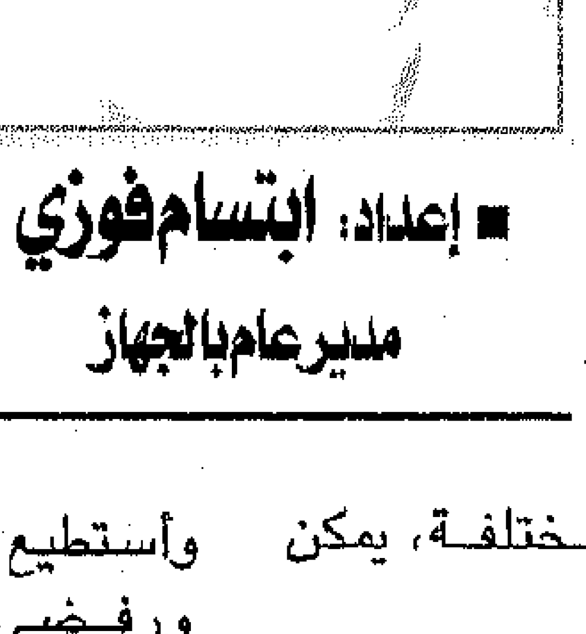
١- هل لدى رؤية وقدرة على تحديد الأهداف بدقة ووضوح؟ ولكي يحدد الهدف بدقة ووضوح فلابد أن يوضع الهدف في الصورة الآتية:

الهدف=كم×زمن×مواصفات-والكم هنا يشمل أعداد المنتجات سواء كانت أوراق دراسية أو أبحاث أو مكاتبات أو أعمال منزلية أو سلع .. وكذلك أعداد من يقومون بهذا العمل سواء كنت بمفردي أو عن طريق آخرين- والزمن هو الوقت المستغرق لأداء تلك الأعمال- و المواصفات هي درجة الجودة التي أريدها للمنتج السابق ذكره.

٢- هل أميل لوضع الخطط بشكل مكتوب ؟ وذلك لكي ترشدني وترشد الآخرين ,وهل هذه الخطط مرنة بالشكل الذي يسمح بالتغيير وفقا للظروف والمتطلبات التي تجعل عملي اليومي يسير في شكل انسيابي وواضح ؟.

٣- هل أقوم بتوضيح خططي و اتجاهاتي وأتعامل مع الأنشطة المنوط بها بشكل متوازن من حيث السرعة والبطء عند الحاجة؟.

٤- هل أقوم بتحليل المتغيرات المحيطة بي والعوامل التي تؤثر على خططي ومشروعاتي ؟ والمتغيرات كثيرة، منها الظروف البيئية المحيطة، وعوامل الضغط الخارجية، والمعوقات التي تواجه العمل ....



■ إعداد: **ابتسام فوزي**

مدير عام بالجهاز

ثانيا في استخدام وسائل الاتصال والمعلومات :

١- هل لدى مصادر للمعلومات ,وطرق لجمع أكبر قدر منها ؟ وهل هذه المعلومات منظمة ومرتبة بحيث يمكنني الوصول إليها واستخدامها في الوقت المناسب والطريقة المناسبة؟ وهل لدى القدرة على أن أقدم تلك المعلومات للآخرين عند احتياجها؟.

٢- هل أقوم بفحص وتحليل المعلومات واستخدام الأساليب الحديثة لعرضها بشكل جيد وسهل؟ وهل أتقبل الوسائل الحديثة في الاتصالات وأستطيع أن أتعامل معها؟.

٣- هل لدى القدرة على الاتصال الجيد ؟ بمعنى أن أكون قادرا على توصيل ما أريد توصيله وبالطريقة التي أريدها وأن أكون قادرا على فهم ما يرسل إلى وأن أكون مستمعا جيدا لأراء الآخرين وأستطيع أن أتواصل معهم وأتحاور للوصول إلى مفاهيم واحده.

ثالثا في التعاملات مع الآخرين:

١- هل أنا أراعي كيفية تأثير تصرفاتي على الآخرين ؟ بمعنى أنه يجب على أن أحاسب نفسي في نهاية كل يوم عن التصرفات التي قمت بها ,وأن أحلل رد فعل الآخرين تجاه تصرفاتي

٢- هل أنا لبق ودبلوماسي في التعامل مع الآخرين وأستطيع أن أثير حماسهم و أستخرج الأفكار الجيدة والمبتكرة منهم للوصول إلى الأهداف ؟

٣- هل أنا قادر على التعامل بروح الفريق؟ و أن أسمح للآخرين بالتعبير عن آرائهم, وأستطيع أن أوازن بين تشجيعي لهم في مبادرتهم الخلاقة, ورفضي لبعض أفكارهم وهل لدي القدرة علي إقناعهم بأسباب الرفض ,والتأثير في توجيه أفكارهم إلى الأهداف العامة ,والموازنة بينها وبين أهدافهم الشخصية.

رابعا في أسلوب الرقابة والمراجعة:

١- هل أقوم بتقييم عملي قبل تقييمي لأعمال الآخرين؟ و ذلك بأن أضع كل الأعمال في مرتبتها الصحيحة وأن أترك الغرور و الإحساس بأن أعمالي هي أفضل الأعمال وفي تقييمي للآخرين أبتعد عن المحاباة والمجاملة.

٢- هل أقوم بعمليات الملاحظة على طريقة أداء الأعمال؟ و أستطيع التمييز بين الأعمال التي يجب أن أقوم بها و التي يمكن للآخرين القيام بها عني؟ وهل لدي القدرة على تطوير الأعمال و تحسينها بصفة مستمرة وتحديد الانحرافات و استبعاد الغير صالح منها ,و إحلاله بأعمال أخرى تؤدي مباشرة إلى الهدف.

و أخيرا هل لدي خطة شخصية لتطوير وتنمية نفسي وكذلك تطوير أهدافي و طموحاتي و البعد عن التعلل بالظروف ؟

عزيزي القارئ .. كلما كانت إجاباتك على هذه الأسئلة بنعم ,كلما كنت تخطو بخطوات إيجابية في طريق النجاح.

لذا يمكننا تلخيص روشتة النجاح بأنها القدرة على رؤية الصورة الشاملة ,وتحديد الأهداف ,و الاستفادة من المعلومات والتكنولوجيات الحديثة ,والعمل بروح الفريق و مراعاة آراء وأفكار الآخرين ,و الحماس و الرغبة الدائمة للتطوير والتغيير إلى الأفضل.

فكاهات من زمان



إعداد : نبيل السمالوطى

الحكومة تفكر فى إلزام موظفيها بالعودة إلى مكاتبهم للعمل بعد الظهر ....

تعمل الحكومة الآن على إنشاء مصلحة للضرائب تكون تابعة لوزارة المالية ـ ولا يحل شهر أكتوبر المقبل حتى تكون قد تم إنشاؤها وقد بحثت وزارة المالية فى أمر استخدام الموظفين الجدد وفكرت فى نقل أكبر عدد ممكن من الموظفين بالمصالح الحكومية المختلفة إلى المصلحة الجديدة توفيرا لأموال الدولة وفهمنا أن هذا هو المرجح فلا تحتاج مصلحة الضرائب إلا إلى عدد قليل من الموظفين الجدد. وبهذه المناسبة نذكر أن الوزارة تفكر فى إصدار قرار يلزم الموظفين بالعودة إلى مكاتبهم للعمل بها بعد الظهر . ... مجلة " المصور " عام ١٩٣٨ .

"عرض حال" ... الأستاذ فتح الباب "المنسى" !!!

كتب الشاعر المجهول الإسم ... فى مجلة " الموظف " ... فى عشرينيات القرن الماضى فى مصر تحت عنوان " عرض حال " لحضرة الأستاذ فتح الباب ((المنسى)) ١٥ سنه بالدرجة الثامنة .. مبينا مدى معاناة طائفة الكتاب من موظفى الحكومة المصرية وكيف أنهم يعيشون فى فقر ... حيث نسيتهم الحكومة ... وأهملت وجودهم ... حيث قال هذا الشاعر تلك الأبيات التى قد ترسم بعض ملامح الصورة البائسة لهؤلاء المنسيين .

أشكو إلى الله حال كتّاب
بى مأبهم من شجون أو بهم مابى
بين الدواوين منسيين من زمن
مضر ستين ـ بلا ذنب بأنياب
لهفى .. وهل تنفع اللهفات طائفة
مثل المساكين لاحام ولاحابى
هل من شفيع عريض الشأن يشفع لى
فحسن صنعى لم يشفع وآدابى
الجد والصدق والإخلاص من شيمى
ليس التمسح بالأعتاب من دابى
الرزق بالله مضمون يقسمه
بين الخلائق من عُجم وأعراب
ولو آتى الحظ أتية وجاء على
قد الحجا كان كل الحظ أولى بى

هذه الأبيات الشعرية إن دلت على شيئ فإنها تدل على مدى معاناة طائفة صغار الموظفين الحكوميين الذين يتحسرون على أحوالهم المالية ... وهم أهل إخلاص وصدق وأمانة ولا يتمسحون بالأعتاب ويبحثون عن شفيع مخلص ... يتبنى قضاياهم ويدفع الظلم عنهم ... ويوضح الشاعر أنه مؤمن بقضاء الله تعالى وأن الرزق مضمون ... وبعد مرور السنتين على تلك الكلمات الشعرية المعبرة ... نرى أنها مناسبة الآن للنشر مرة أخرى عام ٢٠٠٨ ـ بعد أن تفاقمت المشكلات المالية والإدارية ... لطائفة الموظفين الشرفاء ... المعروفين بمحدودى الدخل هؤلاء الموظفين المحترمين الذين لا يفكرون مجرد التفكير فى تفاضى إكراميات أو رشوة أو عمولة أو التربح من الوظيفة ويصبرون على الفاقة والحرمان ولا يتقاضون مالاً حراما أن كان نوعه ويثور سؤال مهم وهو أين .. من يدافع عن وجودهم الشريف فى مناصبهم ... ؟؟؟

أفتش .. فى الديوان عن واحد له نفوذ لتوظيفى ...!!

ـ كان الأديب الكبير حسين شفيق المصرى فى ثلاثينيات القرن الماضى رائدا لفن الزجل الفكاهى الرصين المعروف بالزجل الحلمنتيشى والذى كان ينتقد من خلاله كافة الأوضاع المقلوبة بالمجتمع المصرى ... حيث كانت الرشوة والمحسوبية ... والانتهازية ... منتشرة ... فى الدواوين الحكومية حيث تقفل أبواب الرزق فى وجوة الشباب المتعلم المجتهد ... الحاصل على الشهادات .. بسبب عدم وجود واسطة لديهم ... فقال على لسان شاب متعلم يبحث عن وظيفة فى إحدى دواوين الحكومة

أفتش فى الديوان عن واحد له
نفوذ لتوظيفى وفكرى موزع
يقولون لى : هل من وسيط ... نجيبه ؟؟
شفاعته عند الحكومة تنفع
فهل كانت الليسانس لما أخذتها
شهادة ... تطعيم بها أتسكع
أليس حراما أننى بشهادتى
أدور على أبوابكم أتسكع
وغيرى عشان محسوبكم متوظف
أراه عليكم دائما يتدلع
ولو لم يكن محسوبكم كان حقه
يكون حمارا أزرقا يتبردع

ـ هكذا أوضح لنا الأديب حسين شفيق المصرى من خلال كلماته الزجليه المعبرة ما يعانية حاملى الشهادات من ضياع نظرا لعدم وجود واسطة لديهم لتوظيفهم ... نرى الآن المحسوبية والواسطة مازالت موجودة فى مجتمعنا وزاد نموها نموا كبيرا ويبدو أنها أصبحت من ضمن أمراضنا الاجتماعية المزمنة إلى جانب ... الرشوة والوصولية والانتهازية .. وكل أشكال الفساد التى انتشرت فى المجتمع وامتدت إلى كل الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها ...

ولا حول ولا قوة إلا باله

"البطالة" ... فى مصر بين الأمس واليوم

يبدو أن البطالة وسوء الأحوال الاجتماعية والاقتصادية لها فى بلادنا .. تاريخ طويل .... وهذا ما سجلته جريدة " المصور " الصادرة فى الإسكندرية فى ١٣ يناير ١٩٠٧ .. لصاحبها موسى حمدى ـ تحت عنوان " باللقمة " ...

ننقل نص ما كتبه المحرر لنؤكد أن التاريخ يعيد نفسه وتشابه أحوال الأمس بأحوال اليوم ومعاناة الإنسان المصرى قديما وحديثا من البطالة وسوء الأحوال وضيق ذات اليد الذى نعايشه كثيرا اليوم على كافة المستويات .

قال المحرر ... " يوجد فى جميع أنحاء الإسكندرية وضواحيها وملاحاتها وواحاتها رجل يعلن أنه يرغب فى أن يخدم فى أحد البيوت الكبيرة أو اللوكاندات الشهيرة بصفته " كرارجى " ولكن بالأكل فقط أى بلا ماهية .. نقدية .. فمن أراد أن يستخدمه فليطلبه من مخزن المجلس البلدى ولأجل زيادة التوضيح نذكر للراغبين بعض شمائل الطالب المذكور ... فهو شاب فى الأربعين من عمره يمر على عشر زجاجات من البيرة بثلاثين قطعة من السجق الخنزيرى " سالشيشو " قبل العشاء الأول وله إلمام بفن مزج أصناف الطعام بدون أن تختلط أو يتغير ذوقها على لسان آكل قد جرب ذلك بنفسه منذ سنين . نعتقد أن تلك الصورة التى رسمها محرر جريدة المصور منذ أكثر من قرن من الزمان مازالت موجودة بيننا الآن فالبطالة منتشرة بين الشباب خاصة المتعلم منهم والحاصل على شهادات .. وكل يوم تتفاقم حدتها .. والدليل الواضح على ذلك هو تنامى ظاهرة ... الهجرة خارج البلاد ... خاصة هجرة المتعلمين وكثير منهم من حاملى الماجستير والدكتوراه ... كذلك ظاهرة الهجرة غير الشرعية التى يذهب ضحيتها عشرات من الشباب الغارقين فى البحر وهم فى طريقهم إلى تركيا واليونان وإيطاليا ... وماخفى كان أعظم ... ولا حول ولا قوة إلا بالله .

كاريكاتير التنمية

اطمئن.. إنت.. معندكش.. مرض في.. "المرارة".. إنت بس.. عندك شعور بالمرارة

مرتشي

رشوة

كمان..

عايز أشتغل أي... شغلانه... ولو شغلانه توصيل "الدعم لمستحقيه" في المنازل

• نصائح إدارية •

المدير

جرس

على المدير أن يقوم بتنبيه مرؤسيه بكل الوسائل.. للقيام بأعمالهم..



البطالة المقنعة
ودى عينه... من البطاله... المقنعه
خبير

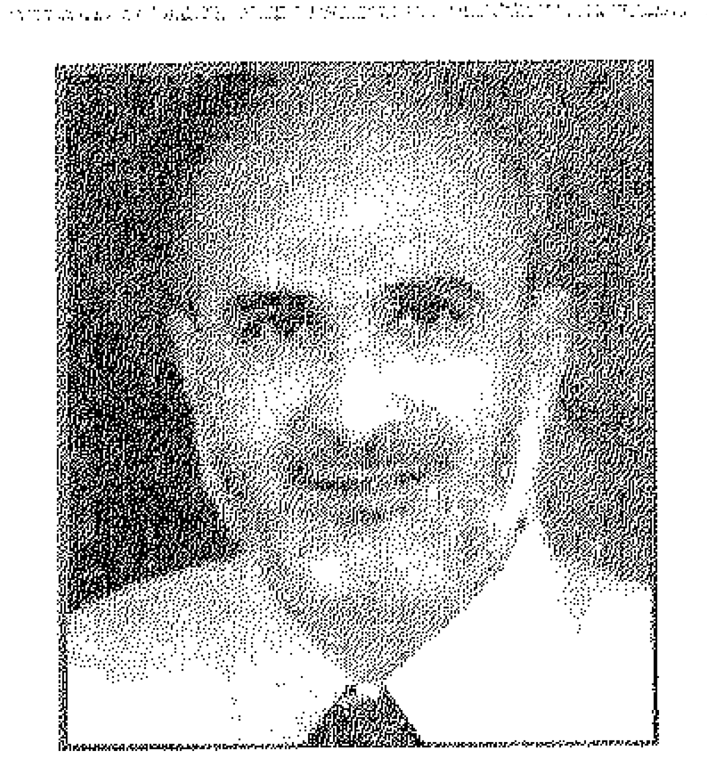


عندك... أمراض إدارية في "الهيكل الوظيفي".. مفيش حد يعرف يعالجها - إلا.. الحكومه
محدود الدخل



الحكومة
سمعت... إنكم.. عاوزين... تصلحوا.. "الجهاز".. الإدارى

أضواء على الحوكمة والمساءلة ولامركزية التعليم



■ إعداد: عماد نور الدين بكرى

■ باحث أول بالجهاز

■ **ماالمقصود باللامركزية ؟**

فى نقل المسئوليات ، وتشمل لامركزية التعليم ثلاثة انواع :-

١- نقل السلطات (لامركزية سياسية) : وهو النقل الدائم (بالقانون أو الدستور) لاتخاذ القرار من مستوى حكومى أعلى الى مستوى حكومى أدنى .. أى نقل مسئوليات التعليم من الحكومة المركزية الى المحليات .

٢- فك التركز (لامركزية ادارية) : وهو نقل اتخاذ القرار(بقرار ادارى) من مستوى ادارى أعلى الى مستويات ادارية أدنى فى نفس المستوى الحكومى أى نقل اتخاذ القرار من وزارة التعليم فى العاصمة الى مكاتب الوزارة فى الاقاليم .

٣- التفويض فى الصلاحيات (الحكم الذاتى للمدارس) : وهو تكليف هيئات عامة أو خاصة أخرى باتخاذ القرار (بقرار ادارى أو بقانون) .. أى نقل السلطات الى مجالس ادارة معينة أو منتخبة مكلفة بادارة المدارس .

■ **لماذا لامركزية التعليم ؟**

قد يكون لاحد الاسباب الآتية أو بعضها أو كلها :-

١- دوافع سياسية : التحول الديمقراطى - الأزمة المالية على المستوى المركزى .

٢- دوافع ادارية : تقريب اتخاذ القرار أكثر من العملاء (متلقى الخدمة) - جعل توصيل الخدمة العامة أكثر توجها نحو العميل - تحسين الكفاءة - تحسين الجودة وتعزيز المساءلة - التنافسية بمنح حرية اختيار التعليم فى مدارس القطاع الخاص أو المجتمع المحلى .

■ **هل تعزز اللامركزية المساءلة فى التعليم ؟**

نعم من حيث المبدأ خاصة عن طريق توفير فرص أفضل للعملاء (متلقى الخدمة) للتعبير عن أصواتهم أو ارائهم وتحديد المسئولية عن الاداء بصورة أوضح .

■ **كيف يمكن أن تؤثر لامركزية التعليم على توصيل الخدمات ؟**

ان نقل المسئوليات يعمل على زيادة المساءلة عن طريق تقصير المسافة بين أولياء الأمور وصانع السياسة مما يؤدى الى تقوية أصوات أولياء الأمور بمطالبهم بتعليم أفضل مقابل الضرائب التى يدفعونها .

ومن ناحية أخرى تقصير المسافة بين صانع السياسة (المسئول عن ادارة النظام التعليمى) والمدرسة (المسئولة عن توصيل الخدمة التعليمية مباشرة) يعمل على تقوية ادارة النظام بالحد من تهرب المدارس من توجيهات صناع السياسات .

إن التفويض فى الصلاحية والمتمثل فى تمكين وتفويض المجالس المحلية يقصر المسافة (فى شكل ١) بين جميع الأطراف المعنية بالخدمة التعليمية. كما أن اجتماع مجالس المدارس المنتخبة بصورة دورية مع أولياء الأمور يعطى صوتا قويا ، وقد يستطيعون اخراج أعضاء المجالس الذين يعجزون عن الاستجابة لاهتمامات ومصالح الخدمة التعليمية .

كما ان مجالس المدارس غالبا ما تعمل مباشرة مع مدير المدرسة فى اعداد خطة المدرسة وقضايا الميزانية ، مما يخلق ارتباطا قويا بين المجلس والمدرسة .

ويمكن أن يعمل التفويض على زيادة المساءلة بقوة على الوظائف والمسئوليات المفوض بالصلاحيات فيها للمدرسة .

■ **ما هى الحوكمة ؟**

الحوكمة هى الترتيب الذى يتم به متابعة وادارة توصيل خدمات التعليم :

- ففى النظام المركزى يقوم الرئيس التنفيذى باختيار وزير التربية والتعليم واقتراح ميزانية التعليم . وعلى مستوى المدارس قد تكون الحوكمة من اختصاص مجلس المدرسة المكون من أولياء الأمور والمعلمين .. ولكنها مجالس استشارية لا تدعم مشاركة ومصلحة أولياء الأمور .

- أما فى النظام اللامركزى فيتم السماح لاولياء الأمور والمستفدين من الخدمة التعليمية بالتعبير عن آرائهم وتفضيلاتهم للحكومة غير المركزية المنتخبة وأعضاء مجالس المدارس بصورة أكثر مباشرة .

لذلك فان التعليم اللامركزى يمنح المستفدين من الخدمة التعليمية والحكومات غير المركزية حوكمة وادارة زائدة ، ويتطلب ذلك توافر معلومات عن الاداء الأكاديمى والمالى للمدارس وكذلك معلومات عن التكاليف واستخدام الموارد وأيضا النتائج التعليمية للمدارس .

و بالطبع فان تحسين الحوكمة والمساءلة والكفاءة هو الوسيلة لبلوغ الأهداف التعليمية للمجتمع .

■ **كيف يمكن أن تعمل اللامركزية على تحسين التعليم ؟**

ان صورة التعليم فى المدارس لا تتحسن الا اذا تغيرت العمليات والسلوكيات داخل المدرسة نفسها، وهنا تستطيع اللامركزية ونقل المسئوليات الى المدرسة أن تؤثر على سلوكيات أولياء الأمور والمعلمين والاداريين بالمدرسة وذلك كما يلى :-

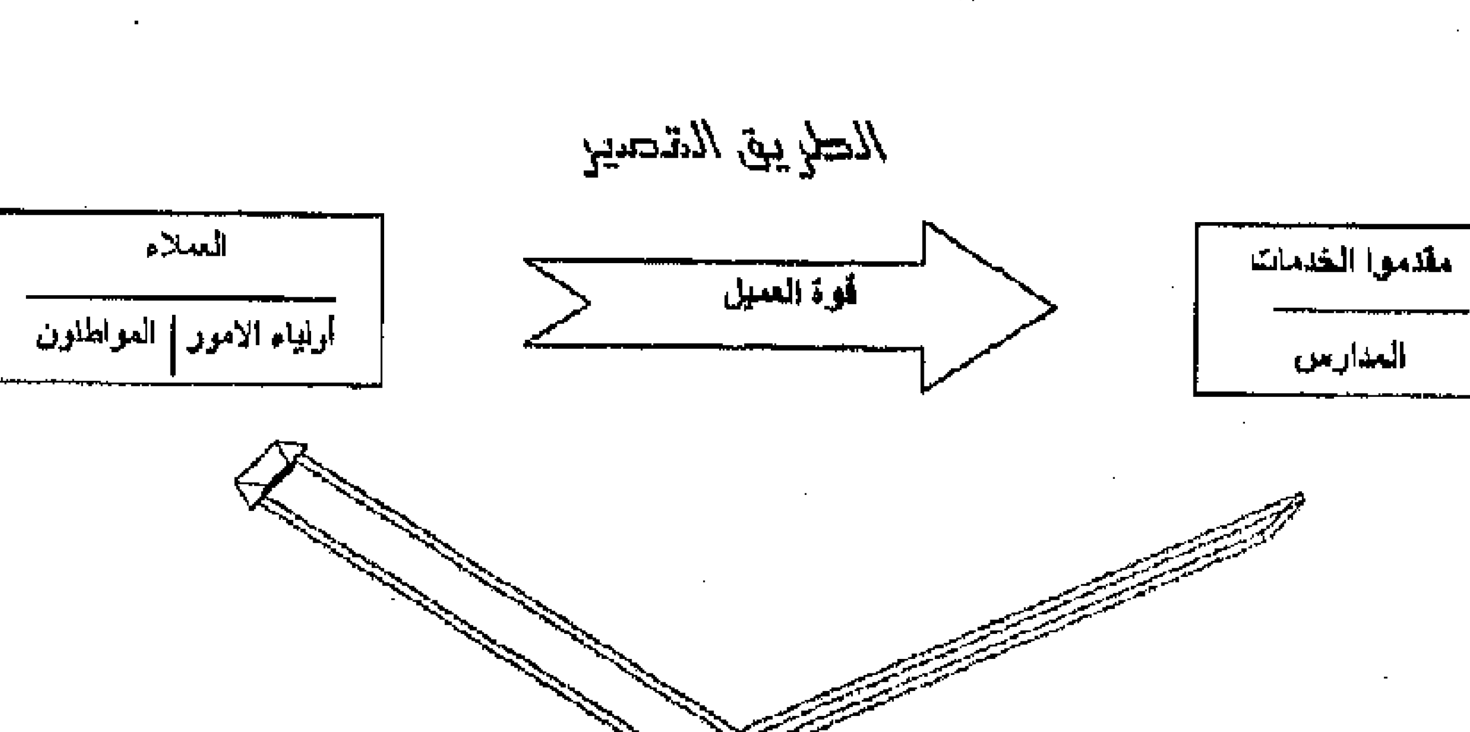
١- أولياء الأمور : بتمكينهم بالمشاركة فى ادارة المدرسة ومتابعة أداء المدرسة ، مما يؤدى الى متابعة قريبة من أولياء الأمور لأبنائهم فى المدرسة وأيضا فى المنزل .

٢- المعلمون : قد يتغير سلوك المعلمين أيضا نتيجة للامركزية .

ففى ظل الاستقلال الذاتى للمدرسة ، يكتسب مديرو المدارس سلطات ادارية زائدة للتوظيف واختيار المعلمين ومتابعتهم وتقييمهم وتدريبهم وتقديم الحوافز لهم لتحسين آدائهم .

شكل (١)

المساءلة فى التعليم الحكومى



٣- الإداريون : ان الاستقلال (الحكم) الذاتي للمدارس يعطي النظار والإداريين الأدوات والمسئولية لتولي القيادة داخل المدرسة . ويستطيع النظار قيادة التطوير داخل المدرسة اذا كان اختيارهم قد تم على أساس صفاتهم القيادية وكان لديهم التدريب والقدرة علة قيادة وادارة مجتمع المدرسة .

وفيما يلي عرض لخصائص المدارس الفعالة أو الناجحة :-

- التحصيل والتوجه والتوقعات المرتفعة .
- القيادة التعليمية .
- الاجماع والترابط بين العاملين .
- جودة المنهج / فرصة التعليم .
- مناخ المدرسة .
- الجو المنظم .
- التمركز حول الفاعلية والعلاقة الداخلية الحسنة .
- القدرة على التقييم .
- مشاركة أولياء الأمور .
- مناخ حجرة الدراسة .
- وقت للتعليم الفعال .

وهنا تبرز أهمية الطريقة التي يمكن بها للامركزية أن تؤثر على تلك الخصائص والتي وضعها التربويين المحترفون في هذا المجال وغالبا ما تكون اللامركزية على مستوى المدارس مصحوبة بسياسات تتطلب مشاركة مجتمعات المدارس (المعلمون وأولياء الأمور والمديرون) معا في اعداد خطط تحسين المدارس بتمويل مقدم كمنحة من وزارة التعليم على أساس تنافسي .

ومن المتوقع أن يؤدي الإعداد المشترك لخطط تحسين المدارس الى خلق الزاما مشترك برفع الجودة وكذلك رفع الدافع للعمل المشترك من أجل تنفيذها .

■ **كيف يتم تصميم سياسة اللامركزية ؟**

١- الأساس القانوني : غالبا مايبدأ تصميم اللامركزية بخطوة قانونية (إصلاح دستوري أو تشريعات وقوانين جديدة أو قرار تنفيذي) ، إلا أنه نادرا ما تحدد السلطات والمسئوليات بأي تفاصيل ، وقد تتعارض مع القوانين الأخرى الحاكمة لقطاع التعليم .

ثم تأتي خطوة اصدار اللوائح التنفيذية حيث يتم إعداد مسودات لتعديل القوانين للتوافق مع سياسة اللامركزية الجديدة وغالبا لا يتم ذلك في الحال مما يسفر عن حالات غموض قانوني قد تستمر لعدة سنوات .

ثم تأتي خطوة قيام المؤسسات القومية والمحلية بأدوارها الجديدة ، ويتوقف ذلك على ادارة تلك المؤسسات وقدرتها المالية .

٢- العوامل السياسية : يمكن أن تتم عملية تصميم اللامركزية من خلال الاجماع من كل أصحاب المصالح وهو أمر صعب التحقيق ويستغرق وقتا طويلا .

ويمكن أن يتم من خلال قيادة قوية من وزير التعليم ، أو قد تأتي من مكان آخر في الجناح التنفيذي وهنا يكون تصميم اللامركزية يرتكز على الناحية الفنية .

٣- التمويل : قد تعتمد حكومات الأقاليم على إيرادات من مصادر ذاتية من ناحية وتحويلات الحكومة المركزية لتمويل التعليم من ناحية أخرى . وفي ظل التفويض في الصلاحيات أو الحكم الذاتي للمدارس تقوم الحكومة المركزية أو الأقليمية بتحويل الموارد (عينا أو نقدا) الى مجالس المدارس .

إن لا مركزية التعليم ونقل مسئولياته الى الحكومات غير المركزية تكون عادة مصحوبة إما :

١- بتحويلات للأموال (أي منح) من الحكومة المركزية اليالحكومة غير المركزية .

٢- أومنح الحكومات غير المركزية حق تحصيل إيرادات ضرائب لتمويل التعليم . وقد يكون تحويل الأموال مشروط (لأغراض خاصة) أو غير مشروط (لأغراض عامة) ، وقد تكون الأغراض العامة إما واسعة (مثل التعليم الإبتدائي) أو ضيقة (مثل الكتب الدراسية أو أجهزة الحاسب الآلي) .

وقد تقدم المنح الى المدارس وذلك في حالة نقل مسئوليات التعليم الى مجالس إدارة المدارس .

وسواء كان التعليم اللامركزي يتم تمويله من خلال المنح المقدمة للحكومات غير المركزية أو المنح المقدمة للمدارس ، فانه يجب تحديد المبلغ المحول على أساس معادلة بسيطة تتسم بالشفافية وتسمح لمتلقي المنحة بالتنبؤ بالميزانية بدقة وبرمجة الانفاق بكفاءة ، وتسمح للمستفيدين والجهات المانحة بمتابعة استخدامها .

■ **ما هي استراتيجيات تنفيذ لا مركزية التعليم ؟**

- هناك استراتيجيتان أساسيتان لتنفيذ نقل المسئوليات التعليمية :

١- استراتيجية " الانفجار الكبير " : إعلان حكومي بارز عن اللامركزية ويتبع ذلك مباشرة التشريع اللازم والنقل الرسمي للمسئولية . وهي معرضة لخطر الفشل أو على الأقل الإرجاء اذا كانت الحكومات على المستوى الأدنى تنقصها القدرة على ادارة وتمويل التعليم .

٢- استراتيجية " السير البطيء " : دون إعلان أو تشريع من أي نوع وقد تبدأ بمشاورات مكثفة مع المجتمع المدني تفرز تغييرات تشريعية وتنفيذ مرحلي للامركزية .

وهي معرضة لخطر الفشل اذا أعطى الوقت لبعض أصحاب المصالح الذين يعتبرون أنفسهم خاسرين في ظل اللامركزية مثل (العاملين بالوزارة - ومسئولو نقابات المعلمين) لشن حملة سياسية ضدها.

■■ **كيف يتم تطبيق الإستقلال (الحكم) الذاتي للمدارس ؟**

عن طريق إعطاء المدارس سلطة صيانة مبانيها وتعيين وإدارة المعلمين والمديرين و إعطاء مجالس المدارس التمويل ...... الخ .

ولكن التفويض بسلطات واسعة لمجالس المدارس المنتخبة يتطلب :-

١- بناء قدرات المجلس بدرجة كبيرة .

٢- وصف الوظائف الجديدة .

٣- إجراءات لأختيار المديرين .

٤- تغيير ثقافة وزارة التعليم من " القيادة والسيطرة " الى " التيسير والمساعدة " .

٥- إكساب مفتشي وموجهي المدارس مهارات جديدة تمكنهم من مساعدة المدارس على بلوغ أهدافها .

٦- مساندة وزارة التعليم بتوضيح الأدوار والمسئوليات وبناء القدرات وتقديم المساعدة الفنية .

■ **ما هي خلاصة تجارب لا مركزية التعليم ؟**

تدل الادلة التجريبية التي تم الحصول عليهاحتى الآن حول تأثير اللامركزية على أنه مجرد تغيير تنظيم التعليم (مثل إنشاء مجالس المدارس) يكون له تأثير ضئيل (إن وجد) على توصيل خدمات التعليم .

إلا إنه هناك أدلة ثابتة على وجود تأثيرات إيجابية لإعطاء المدارس سلطة وضع الميزانية وإشراك أولياء الأمور في حوكمة المدارس ، وتتوقف حجم هذه التأثيرات على بعض التفصيلات (نطاق سلطة وضع الميزانية - التدريب على إدارة الأموال - نوع مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة والقرارات) .. وهناك أيضا أدلة على أن وزارة التعليم تلعب أدوارا جديدة في النظام اللامركزي حيث تقوم بوضع وتجديد المعايير وإدارة الإمتحانات القومية ونشر المعلومات للمستفيدين .

■ **ماهي الأبحاث المطلوبة للتقييم لامركزية التعليم ؟**

مطلوب أبحاث تجيب على التساؤلات الآتيه :-

١- هل اللامركزية شيء جيد ؟

٢- كيف ينبغي تصميم وتطبيق اللامركزية كي تعطي أفضل النتائج ؟

٣- ما هو المطلوب بالضبط لتحويل ناظر المدرسة الذي لديه مسئوليات إدارية محدودة إلى قائد فعال للمدرسة ؟

٤- ما هي الظروف الواجب توافرها لتجعل لدى المعلمين دافعية للتعلم سويا وتحسين أدائهم الجماعي بالمدرسة ؟

٥- ما هو المطلوب لزيادة مطالبة المستفيدين (أولياء الأمور) بتعليم يتسم بالجودة حتى يضغطوا على المدرسة لتتحسن ؟ وما هي مدى مساندتهم بالمنازل لعملية التعليم ؟

٦- ماهي أفضل وسيلة لتحقيق إيجابيات الاستقلال الذاتي للمدارس ، خاصة في الدول الفقيرة وخدمة العملاء الفقراء ؟

دراسة عن التضخم الوظيفي في الجهاز الاداري بالدولة بين المشكلة والحل

قدمت مديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الجيزة دراسة عن التضخم في الجهاز الاداري للدولة بين المشكلة والحل وقد تناولت الدراسة المشكلة على النحو التالي :

ان مسيرة التنمية في مصر مرت بخطط وبرامج متعددة المجالات من اجل إحداث التغيير المطلوب في المجتمع لتحقيق الرخاء والرفاهية للمواطنين ، وتحققت لهذه المحاولات تحسينات كثيرة ، غير انه مازالت هناك فجوة كبيرة بين مستوى الفعالية والكفاءة المتحقق في الجهاز الاداري للدولة ، ومازال الجهاز الاداري في مصر مصابا بمشكلات مزمنة تراكمت نتيجة الظروف التي مرت بها البلاد ولعل أهمها تضخم الجهاز الاداري وتشابك مكوناته ، ومن المؤكد إن استمرار هذا الوضع سوف يجعل كل الجهود المبذولة لحل مشكلات الجهاز الحكومي مجرد مضيعة للوقت ، ومما يوضح خطورة تلك المشكلة إصابة الجهاز الاداري بالتضخم والتزايد المستمر حيث تضاعف عددهم ٦ مرات منذ ١٩٦٦ حتى ١٩٩٨ حتى أصبح حاليا ٥,٥ مليون موظف بخلاف مليون موظف يعملون في شركات قطاع الإعمال العام.

■ **إعداد مديرية التنظيم والإدارة بمحافظة الجيزة**

لكل ذلك أصبح التضخم الوظيفي في الجهاز الحكومي ظاهرة تستحق البحث والدراسة لإبراز أسبابها وآثارها السلبية وبعض الخطوات التي يمكن اتخاذها لمعالجة تلك المشكلة .

الفصل الأول
(ملامح الجهاز الاداري للدولة ومايعانية من مشكلات)

– مدخل تاريخي وتنظيمي واقتصادي وسياسي للجهاز الاداري

■ **الجانب التاريخي :** يؤكد الفحص والتحليل للواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع المصري أن هناك مجموعة من العوامل المتداخلة التي وجهت الحكومات المصرية إلى امتلاك جهاز بيروقراطي للربط بين الحكومي المركزية والوحدات المحلية المنتشرة بقرى الجمهورية ، وذلك لانجاز الوظائف المختلفة وشهدت البيروقراطية المصرية نموا كبيرا خلال الفترة من ١٩٥٢وحتى ١٩٧٠ وتعاظم دورها نتيجة حرص الفئة السياسية على إحداث تغييرات جذرية في بناء المجتمع المصري سواء في مجالات الزراعة وتوفير الخدمات الأساسية في التعليم والصحة والتموين وغيرها .

ومع إعلان التوجه الاشتراكي للنظام السياسي ابتداء من عام ١٩٦١ تضلل دور الدولة في الواقع الاجتماعي بصورة جعلت التضخم الحكومي البيروقراطي من أهم المعوقات التي تواجه المجتمع.

ومع ظهور التحول الليبرالي في السبعينات واجهت البيروقراطية مرحلتين أحداهما في بداية السبعينات حيث ركزت الفئة السياسية على جعل البيروقراطية كبش فداء لكل الأزمات في مجالات الاقتصاد والخدمات ثم في نهاية السبعينات حيث كان الاتجاه إلى الإعلام عن تحسين وتطوير الجهاز البيروقراطي وتحريره من الروتين

ويتضح من ذلك أن البيروقراطية ارتبطت بالعديد من العوائق التي أدت إلى ضعف إنتاجيتها نتيجة زيادة العمالة على حجم العمل .

■ **الجانب التنظيمي :** ويتضمنمني هذا الجانب الهياكل التنظيمية والوظيفية وغيرها من لوائح المرتبات ومن خلال التتبع التاريخي لنشأة الوحدات أو تعديلها ، فانه يمكن القول بان البناء التنظيمي للبيروقراطية المصرية يتصف بغياب الربط والتنسيق بين مكوناته، ومع تزايد الاتجاه نحو مركزية السلطة ، وتزايد تأثير الروتين على الإجراءات والانجازات مما انعكس في النهاية على تباطى حركة التنمية وهامشية دور القطاع الخاص فيها .

■ **الجانب الاقتصادي :-**

– مع وضوح محدودية الموارد الطبيعية عند النظر إلى متطلبات التنمية الاقتصادية ومع تزايد نصيب التكاليف الإدارية من مخصصات موازنة الدولة وانخفاض زيادة المرتبات ، فان كل ذلك يبرز مدى الحاجة إلى التخفيض في النفقات الحكومية وكذلك أدى التفاوت الكبير في الرواتب بين العمل في القطاع الحكومي والخاص من ناحية أخرى إلى الاستنزاف المستمر للمهارات ، وكذلك أدى الارتفاع المستمر في معدلات التضخم إلى انخفاض القوى الشرائية لدى الموظفين.

■ **الجانب السياسي أو التشريعي :-**

لاشك أن الدور الحقيقي الذي يلعبه الجهاز البيروقراطي يتمثل في تنفيذ القرارات التي تصدرها الفئة السياسية ، ومع وجود قيود على الفئة السياسية على ترتيب الأولويات وفق حاجة التنمية ولاستيعاب أجيال متعاقبة من الخريجين ومن ثم زيادة هائلة في موظفي الدولة، وعدم القدرة على استخدام معايير موضوعية لتقييم الأداء وتحديد مستويات الأجور ، كل ذلك أدى إلى إضعاف قدرة الجهاز البيروقراطي على المساهمة في عملية التنمية .

■ **تلخيص: علاء عسل**

■ **باحث بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة**

ونتيجة لكل ذلك ومع توجه الحكومة في الفترة الأخيرة إلى توسيع دور القطاع الخاص في عملية التنمية ، يجب تدعيم التوجه الحالى لتخفيف التدخل السياسي في إدارة المنظمات ومنح القيادات بها مزيدا من حرية العمل وفق آليات السوق .

– ملامح النظام الاداري في وحدات الجهاز الاداري للدولة .

تعتبر إدارة التنمية الاساسى الذي يضطلع به الجهاز الاداري للدولة ، ومن ثم فان تطويرها هو عصب العمل الاداري الجديد .

– ويكمن تصنيف الوظائف التي يتولاها الجهاز الاداري في مصر إلى :-

■ الوظائف التقليدية :- كالدفاع والشئون الخارجية للدولة .

■وظائف الخدمات :- خدمات مادية كالرعاية الصحية وخدمات معنوية كالتعليم

■ وظائف التخطيط والتنظيم : كوضع الخدمة الشاملة والبحث العلمي .

■وظائف الرقابة :- وتشمل الرقابة على الإنفاق العام وتوزيع الأموال العامة .

■ وظائف تنمية الاقتصاد القومي :- وقد ظهرت نتيجة تدخل الدولة في مجال الإنتاج·

المتغيرات المؤثرة على الجهاز الحكومي، ومن أبرزها :-

■ تطوير التشريعات الوظيفية للعاملين ·

■ التحول الاشتراكي وقد أخذت به الدولة لحل لتحقيق الكفاية والعدل وانشات قطاع عام قوى قادر على السيطرة على أدوات الإنتاج وقد استلزم ذلك التوسع في وظائف الحكومة ، هذا بالإضافة إلى مهام تنمية الاقتصاد القومي في شتى المجالات ، ولقد كان لكل ذلك أثرة البالغ في زيادة الأعباء على الجهاز الاداري وتضخم هيكله التنظيمي والوظيفي .

■ اتجاه الدولة نحو الانفتاح الاقتصادي :- وقد تم إفساح مجال اكبر للقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية مع تقليص الدور الاقتصادي للدولة (يقوم القطاع الخاص حاليا بتنفيذ ٦٥٪ من خطة الدولة)

■ التطورات الفنية والتكنولوجية المتلاحقة في ثورة المعلومات وقد ترتب على تلك التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات تزايد الضغوط لرفع مستوى كفاءة القطاع الحكومي ، مما يستلزم وضع خطة قومية البحث العلمي ، ولاحتياج الجهاز الاداري إلى نوعية جديدة من الوظائف وإحداث تغييرا في دوره وحجمه وأساليب عملة · تشخيص وتحليل مشكلات الجهاز الحكومي بالتركيز على مشكلة التضخم الوظيفي :-

يدور الجهاز الحكومي في فلك عدة مشكلات مزمنة تراكمت نتيجة لظروف

مـختلفـة مـرت بهـا الـبـلاد، ومن أهم تلك المشكلات التي تواجـه الجهـاز الاداري هي:- تضـخـم حـجـمـه وزيادة عـدد العـاملين عن احـتـياجات الـعمل الفعليـة ، ولهذا التـضـخم مدلول يتعلق بخلل في تخصيص الموارد على المستوى القومي .

ويمكن وضـع خطط طويلـة ومـتـوسطة وقصـيرة الأجل لمواجهـة التضـخم الوظيفي ، بحـيث يمكن تخفـيض أعداد العـاملين المدنيين بالدولة بما يتلاءم مع احتياجات العمل الفعلية

الفصل الثاني : التضخم الوظيفي

- مـفـهـوم التـضـخـم الوظيـفي :- ويعنى الحالة التي يكون فيها عدد العاملين في موقع عمل معين اكبر من طاقـة العمل الفعلية ، وهذا يعنى أن نفس العمل يمكن أن يؤدى بعدد اقل من العاملين دون أن يكـون لهذا التخـفـيف اثر سلبي على العمل.

والتضـخـم بهذه الصـورة لا ينحصـر فقط في ارتفاع عدد العاملين بنسبة اكبر من حجم الـعـمل بل بـتـوفـيـر النوعـيات الضـرورية من المهارات اللازمة لتنفيذ العمل .

- كيفية حدوث التضخم الوظيفي :-

إن ضـعف الأداء وبطئـه وتأخـيـر الـعمل بسـبب كثيـرا من الاختنـاقات لمجالات العـمل الأخـرى وخاصـة في قطاع الإنتـاج مما يؤثر سلبـا على اجـمـالى الـنلج المحلى ، ولاشك إن هذه الـظروف هي الـتي تخلـق المناخ المـلائم للتضـخم الوظيفي ، والواقع الفعلي في كـثير من مواقع الـعمل بالدولة يشيـر إلى أن ظاهرة التـضخم الوظيـفي هي في واقع الأمر مـزيج من سلوك الإدارة وسلوك العـاملين ، فـسلوك الإدارة بعدم الإشراف الدقـيق وملاحظة العمل يؤدي في النهـاية إلـى توظيف إعـداد تفـوق حاجة العمل الفعلية ، وسلوك الإفراد الذي ينم عن عدم الجدية في العمل والتراخي واللامبالاة يعكس إلى أن عدد الموكل إليهم أداء العمل يقل عن طاقة العمل الفعلي .

التضخم الوظيفي والتنمية:-

- نظرة اقتصادية على التضخم الوظيفي٠

الأسباب الحقيقـية لتوظيف أعداد من القوى العاملة تتشعب إلى جوانب اقتصادية وسياسية واجـتمـاعيـة ، ومن أهم هذه المنطلقـات زيادة الإنتاج واستغلال الموارد الاقتصادية ومحاربة البطالة

- التـضـخـم الوظيـفـي بين الدول النامـيـة والمتقدمة :-

لايبدو الـتضخم الوظيـفي بالنسبـة للدول المتـقدمة من المشاكل الأساسـية التي تـواجه اقـتـصـادياتهـا ، فطبيعـة تلك الدول وأنظمتـهـا الاقتصـادية سـواء كانت رأسمـالية أو تخطيط مركزي لا تدع مجـالا للتضخم الوظيفي يؤثر على اقتـصـادياتها ويعتـبر التضـخـم الوظيفي داء من أدواء الدول النامية أكثر مما يكون داء تتصف به اقتصاديات الدول المتقدمة .

- التنمية والتضـخم الوظيفي

لاشك أن جميع الدول النامية تحاول السعى في طريقها للتنمية الاقتصادية، ولاشك أن هذا يؤدى إلى تغـيـيـرات جـذريـة في الـتـركـيب الاقـتـصـادي، وزو اثر بالغ على العـمـالة من حيث نوعـيتـها وعلى مواقـعـهـا الجـغرافـية ، ولاشك أن التنـمـيـة الاقـتـصـادية تؤدى بالضـرورة إلى تقليل نسبـة مشاركـة القطاع الزراعي في اجـمـالى الناتج المحـلى مع زيادة نسـبـة مـشـاركـة الصـناعـة وباقي قطاعـات الخدمات ويتطلب ذلك زيـادة في عدد العاملين والتي يتطلبها التطور الاقتصادي .

- التضخم الوظيفي عقبة في طريق التنمية

ولاشك في أن اثر الـتـضـخـم الوظـيـفي السلبي يمتـد في نطاق عمل الموظف الـواحد إلى الوحـدة التي يعـمل فيـهـا والى القطاع الذي تنتمي له الوحدة ومن ثم إلى الاقتصاد القومي باكـملة ، فانخـفـاض إنتاجيـة الفرد نتـيـجة للتـضـخم الوظيـفي يمتـد أثرة إلى انخفاض في اجمالى الناتج المحلى ويؤثر على التكوين الراسمالى .

ويمكن وصـف الـتـضـخم الوظيـفـي بأنه مصدر تعويق جديد للتنمية الاقتصادية في الدول النامية

التضخم الوظيفي والتعليم :-

يعد التـعليم استـثمارا قـوميا يـعمل على إعـداد القـوى الـبـشـرية التي تـنهض بمشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وهناك ارتباط وثيق بين السياسة التعليمية وبين سياسة التـوظف والتي تتأثر إيجابا أو سلبا بمخرجات التعليم ، وبالنظر إلى الواقع الفـعلي يتـبين لنا عـدم ارتبـاط السياسـة التعليـمـية باحتيـاجات التنمية القـومية مما نتج عنه عـدم الاسـتـفادة بالقـوى البشـرية وحدوث تضـخم وظيفي٠

- ومما يثير القلق حول كـفاءة العملية التعليمية :-

١ - قصـور الارتباط بين مناهج الـتـعليم وبين احتياجات التنمية

٢- عدم الاستيعاب الكامل لمن هم في سن الإلزام٠

٣ - ندرة القيادات الإدارية الفعالة لإدارة المدارس٠

٤ - ارتـفـاع كثـافة الـفـصـول وانتـشـار الدروس الخصوصية٠

- ظاهرة التضخم الوظيفي بالأرقام:-

تراكمت الظروف المـختلفة التي مـرت بها مصـر، وأفرزت العـديد من السلبيـات التي علقت بالجهاز الاداري للدولة وهى

أولا تطـور أعـداد العــاملين بالـقطاع الحكومي :-

ارتفع عـدد العاملـين المدنيين بالدولة من ٩٣٢ ألف عام ١٩٦٦ إلى ٥/٣٥٥/٢/٧ في يناير ١٩٩٨ بخلاف مليون في القطاع العام اى زيادة قدرها ٤,٦٣١ مليـون موظف على مـدى ٣٢ عامـا اى بزيادة قـدرها ١٤٥,٣١ ألف موظف سنويا .

وتشـير أخـر الإحـصـائيـات لسنه ٢٠٠٦ ثبـات أعـداد المـوظفين عند حـوالي ٥,٥ مليـون موظف، وهذا مما يثـير الدهشـة أن يظل هذا الـعـدد ثابتـا على مـدى الست سنوات الماضـية ، فـهل لم يخرج احد على المعاش أو يتـوفى احد؟، ولكن الـتـفسـيـر المنطق لذلك انه تم تعـيين موظفين جـدد في الجهاز الاداري بالدولة

ثانيـا: تطور أعـداد العــامـلين بالدولة حسب القطاعات المختلفة :-

- بلغت اعـلي زيادة بالنسـبـة لإعـداد العاملـين بالجهاز الاداري في قطاع الـتـعليم والبـحـوث والشـبـاب وقـد بـلغت " ٢١٨٤٧٠٠موظف "

- يلـيـهـا قطاع الأمن والعـدالة "٧٣٤٩١٢"

- يليها الخدمات الصحية والقوى العاملة "٦٢٤٤٦٤"

- بينها اقل قطاع هو السياحة "٢٣٤٧" موظف

- وبالنظر إلى قطاع الإدارة المحلـية تبين انه أكـثـر الوحـدات مهـاناه من الـتـضـخـم الوظـيـفي وقد وصل عـدد العـاملين به إلى حوالي ٣ مليون ، ٤٧ ألف عامل٠

- وقـد اعـد الجهـاز المركـزي للتنظيم والإدارة بيـانـا انتهى إلى النتـائج الآتية :-

- جملة الوظـائف الممولة " ٥٥٠٥٨٣٠" وظيفة

- مشغول ٥,٥ مليون موظف

- شـاغـر ٣٦٦٥٨١ درجة سـواء لمعارين أو مميزين أو أجازات خاصة٠

ثالثـا :- تطور الأجـور والمرتبـات في الجهاز الحكومي :-

- من الملاحظ زيادة الأجـور والمرتبات منذ عام ٩٢/١٩٩٣ حتى عام ٩٦/١٩٩٧م بمعدل ٨٦٪ ، حيث كان اجمالى الأجور عام ٩٢/٩٣ حوالي ٢١ مليار جنية ثم بلغ عام ٩٦/٩٧ حـوالي ٢٢ مليـار جنيـة ، وبلغت جملة الأجور في ٢٠٠٦/٢٠٠٧ حوالي ثلث ميزانية الدولة ويرجع التزايد العام للأجور إلى:-

- التزايد المستمر في أعداد العاملين٠

- اتجـاه الدولة لزيادة الأجـور لمواجـهـة متطلبات المعيشة٠

وقـد ارتفع متـوسط دخل الفرد العـامل في الجهاز الحكومي في الفترة من ٩١/٩٢ حتى ٩٧/١٩٩٨من ٢٢٥٨ جنية إلى ٤٤٣٩ جنية بمعدل قدرة ٤٣٦ جنية سنويا تقريبا .

١- النـتـائج السلبـيـة لـلتـضـخـم الوظـيـفي (العنصر البشرى)

- قـصـور التـدريب :- حيث أن سـيـاسـة التـدريب تتنـاول سلوك وأداء الفـرد من النواحي المهنية والوظيفية والاجتماعية على السواء .

- عـدم فـاعليـة الحـوافـز: - يشكل مـا يحـصل عليه الفـرد نظيـر عمله من أجـور

وحوافز احد الأسباب التي تحدد مستوى معيشة ومكانته وقيمته واحساسة اتجاه المنظمة التي يعمل بها .

- صعوبة تقييم الاداء :- أدى تزايد أعداد العاملين عن احتياجات العمل الفعلية وعدم مراعاة مدى تناسب مؤهلاتهم إلى صعوبة إتباع الأسلوب العملي في تقييم الأداء وذلك لعدم استناد نظم تقييم الأداء المعمول بها إلى معيار محدد ، وكذلك للالتجاء العام نحو استخدام طريقة واحدة للتقييم ألا وهى تقارير الكفاية، وكذلك بتوحيدها بغض النظر عن طبيعة الإعمال في الوحدات الحكومية .

(الفصل الثالث)
سياسة الإصلاح الاداري ومدى فعاليتها في حل مشاكل الجهاز الاداري

عامة والتضخم الوظيفي خاصة.

- مداخل الإصلاح الاداري ، و يهدف برنامج الإصلاح الاداري إلى:-

- نقل وحدات الجهاز الاداري إلى حالة أكثر ديناميكية.

- تطوير الأداء وتحسين صورة وحدات الجهاز الاداري.

- ويتم تنفيذ برنامج الإصلاح الاداري في ضوء الاعتبارات الآتية :-

- الجهاز الاداري ليس نظام مغلقا وإنما نظام مفتوح.

- الإصلاح الاداري لا يتحقق بالنقل العشوائي لصور من المؤسسات التي أثبتت جدواها .

- الإصلاح الاداري في معناه الشامل لا يهدف إلى تطوير العمل الاداري وإنما إلى كل مكونات الجهاز الاداري.

- الإصلاح الاداري عملية أساسها الإقناع ، وعملية جماعية.

أولا - المدخل السياسي :- ويعتمد على دعم وتأثير كامل من القيادة السياسية انطلاقا من دورها المؤثر في الإصلاح الاداري وتتركز الجهود في إعادة النظر في النظم الحزبية والبنيان الهيكلي التشريعية.

ثانيا :- المدخل التشريعي ويكون له تاثير على الجهاز الاداري من خلال:-

دعم قدرة الجهاز الاداري من خلال تنظيم العلاقات بين وحدات الجهاز المختلفة

ثالثا :- المدخل التنظيمي والهيكلي، ويعتمد على تصميم الهياكل التنظيمية ومراجعتها.

رابعا:- المدخل البشرى ، ويعتبر عصب اى منظمة وهم عناصر الإنتاج ويعتبر جوهر المشكلة الإدارية.

- المحاور الأساسية لبرنامج الإصلاح الاداري.

أولا:- تطوير الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءات العمل.

ثانيا - تطوير وتحديث نظم ولوائح العمل.

ثالثا - اختيار وإعداد القيادات الإدارية.

رابعا- إنشاء قواعد البيانات ونظم المعلومات باستخدام التكنولوجيا الحديثة .

خامسا- تنمية الموارد البشرية وتدريبها.

سادسا- الاستخدام الأمثل للعمالة .

سابعا- تطوير التشريعات الوظيفية للعاملين .

ثامنا- تحسين مستويات الأجور والمكافآت والحوافز.

تاسعا- التطوير التنظيمي لهياكل وحدات الجهاز الاداري للدولة.

عاشرا - تطبيق مبادئ الثواب والعقاب وتقييم الأداء والمتابعة والمحاسبة على النتائج .

- أفاق تطوير مستقبلية في تجارب الإصلاح الاداري ومنها:-

من أهم تلك الأفاق والتي تحتاج التجارب العربية إن تأخذ بها لتطوير منظومة الجهاز الحكومي:-

أولا: تبنى توجه استراتيجي محدد مشتق عن التوجه الاستراتيجي للتنمية بشكل عام.

ثانيا : الحصول على دعم سياسي من رئاسة الدولة، وان يكون كل وزير في وزارته مسؤل عن تحقيق الإصلاح والتطوير في وزارته .

ثالثا :- تبنى مفهوم الأداء المؤسس والنوتج النهائية لعمل الأجهزة الحكومية.

رابعا: توافق جهود الإصلاح الاداري بجهود موازية لتطوير منظومة المساءلة التي يخضع لها الجهاز الحكومي.

خامسا : إعادة تشكيل الهيكل العلوي وتطوير أسلوب عمل مجلس الوزراء.

سادسا :- تضافر جهود الأجهزة المختلفة والدراسات غير التقليدية التي تقوم بها أجهزة التطوير.

سابعا:- وجود قدر كافي من التكامل والترابط بين العناصر المختلفة التي تحويها هذه الجهود.

ثامنا:- الإصلاح المالي وإصلاح نظام الموازنة والتركيز على نتائج النفقة مع عنصر النفقة .

تاسعا : - إعادة تشكيل ادوار ومعايير عمل الأجهزة المركزية للرقابة مثل الجهاز المركزي للمحاسبات، وأجهزة الرقابة الإدارية ، وان تمتد الرقابة للأداء النهائي ولا تكتفي بمرقابه لوائح وإجراءات لنظم العمل .

- عقبات أساسية إمام جهود الاصلاح الاداري :-

أولا:- الاستيراد غير الواعي للنماذج الإدارية

ثانيا :- رسمية وشكلية جهود التطوير الإصلاح الاداري.

ثالثا :- الرسمية الشكلية وجهود الفكر الاداري.

رابعا :- السيطرة الوهمية غير المهنية لأجهزة الضبط والرقابة.

خامسا :- جهود اجتهادية متفرقة تبادل إلغاء الجهود فيما بينها.

- **نتائج الدراسة :-**

انتهت الدارسة إلى أن الأسباب الجذرية للتضخم الوظيفي في وحدات الجهاز الاداري للدولة تتلخص في :-

- التضخم التنظيمي بالجهاز الحكومي.

- الفاقد التنظيمي.

- قصور التنسيق بين احتياجات العمل ومتطلبات التنمية وبين الموارد البشرية المتاحة.

- تراكمية سياسة تشغيل الخريجين.

- صعوبة تحديد معدلات أداء ومقررات الوظائف بالجهاز الحكومي.

- قصور الترابط بين توصيف وتقييم الوظائف وطبيعة العمل الاداري .

- **التوصيات :-**

تقتصر التوصيات على عدد قليل منها وهو ما يمكن أن نطلق عليها الوصايا العشر،وهى:-

- وقف تعيين موظفين جدد في الجهاز الاداري للدولة حتى نقترب من العدد الأمثل والذي يتراوح في الدول المتقدمة (موظف لكل ٤٠٠/ ٦٠٠ مواطن) بدلا من موظف لكل ١١ موطن .

- تطوير سياسة التعليم في مصر حتى تتماشى مع سوق العمل المحلى .

- إعطاء القطاع الخاص مساحة اكبر في تنفيذ خطط التنمية .

- تطوير سياسة الأجور والحوافز.

- المضي في الإجراءات الهيكلية ،والتنظيمية التي تقوم بها أجهزة الدولة المختلفة.

- إلحاق وظائف الخدمات المعاونة في الجهاز الاداري للدولة، والتي تبلغ نسبتها حوالي ٢٠٪ من قوة العمل في الجهاز الاداري في الدولة ، لشركة قطاع خاص تتولى هذه المسئولية نيابة عن الحكومة.

- ضغط عدد الوزارات وهياكلها الداخلية إلى الحد الذي يتناسب مع الدور الجديد لجهاز الاداري.

- تطوير سياسة تقييم الأداء على كافة المستويات بناء على معدلات أداء موضوعية على أساس خمسة مقاييس رئيسية حسب طبيعة العمل وهى الجودة والكمية والوقت والتكلفة والحاجة للإشراف .

- دراسة أسواق العمل الخارجية وخاصة العربية والإفريقية وتقرير احتياجاتها من العمالة .

- والنتيجة أن اى إصلاح لن يتم إلا بإصلاح أداري شامل ومستمر ولا يعنى ذلك تغيير الأشخاص فقط ولكن الأهم هو تغيير العقول وطريقة التفكير وأسلوب العمل داخل كل منظمة حكومية

وفود عربية وأجنبية تزور الجهاز



■ أعد التقرير: ماجدة عطية
■ مدير عام العلاقات الخارجية

استقبل د. صفوت النحاس رئيس الجهاز مؤخرا وفد صيني برئاسة المفوض السامي لوزارة شئون العاملين الصينية، بهدف تعزيز أواصر التعاون بين مصر والصين وتفعيلا لاتفاقية التعاون الموقعة بين الجهاز ووزارة شئون العاملين الصينية في مجال إدارة شئون العاملين والإدارة العامة... وحضر اللقاء الأستاذة أميرة حتاتة رئيس الإدارة المركزية لشئون مكتب رئيس الجهاز والأستاذة نبيهة عبد الباقي أمين عام الجهاز والأستاذة ماجدة عطية مدير عام العلاقات الخارجية بالجهاز.

قد تناول رئيس الوفد الصيني الحديث عن سوق العمل وقال إنه حديث نسبياً في الصين فهناك نوعين من العاملين بسوق العمل الفنيين و المهنيين وتشرف وزارة شئون العاملين الصينية على العاملين الفنيين التخصصين. وقد واجهت الصين مشكلة واقعية هي توظيف الخريجين فمنذ عدة عقود كان يتم تكليفهم من الحكومة وقد تم تغيير أسلوب توظيفهم الآن فهم يبحثون عن العمل في سوق العمل والهيئات أو الأجهزة الحكومية تبحث عن الموظفين أيضاً في أسواق العمل. لذا فإنه يتم تنظيم جلسات توظيف بشكل دوري أو شبه دوري بهذا يمكن لمعظم الخريجين إيجاد فرص العمل الملاءمة لهم، لكن في نفس الوقت فإن الصين تواجه ضغوطا في توفير فرص العمل لضخامة عدد السكان ففي عام ٢٠٠٧ نجد أن هناك أربعة مليون وسبعمائة ألف خريج لم يتوفر عمل إلا لنسبة ٧٠٪ فقط منهم. أما في عام ٢٠٠٨ فيمكن أن يصل عدد الخريجين إلي خمسة مليون إضافة إلي الخريجين الذين لم يجدوا عملاً في السنة الماضية مما يشكل ضغطا على الحكومة فوزارة شئون العاملين تساعد الحكومة على توفير فرص عمل للخريجين كما تعمل على حل تلك المشكلات مع وزارة التربية ووزارة العمال وأحياناً تقوم الوزارة بتكليفهم بالعمل في أماكن ريفيه للقيام بالعمل في مجال التدريس أو مجال التكنولوجيا الزراعية أو المستشفيات الريفية وهؤلاء الخريجين لا يتقاضون رواتب كبيرة لكنهم يحصلون على علاوات ومكافآت يتم اعتمادها من قبل الدولة ومن خلال هذه التجربة تزيد كفاءتهم في العمل مستقبلاً.

كما زار الجهاز مؤخرا وفد من وزارة الخدمة المدنية لسلطنة عمان. وقد حضر اللقاء الاستاذ حسن عبد السلام مستشار رئيس الجهاز، الاستاذ مصطفي التهامي مدير عام المكتب الفني برئاسة الجهاز والسيدة ماجده عطيه مدير عام العلاقات الخارجية

– وأوضح المسئول العماني أن العاملين بالوظائف الحكومية بسلطنة عمان مخاطبين بأحكام قانون الخدمة المدنية لسنة ١٩٨٤ ويتم حالياً إعداد لائحة يتم اعتمادها من لجنة الخدمة المدنية :–

– وأن وظائف الندرة في سلطنة عمان تنحصر في وظائف المهندسين والمراقبين الجويين والأطباء والعاملين في مجال الحاسب الآلي حيث يتم تدريبهم بالوظائف الحكومية ثم يتم اجتذابهم من خلال القطاع الخاص وتشكل ذلك مشكلة حيث أنه بموجب قانون الخدمة المدنية العماني يتحدد الأجر بوظائف الحكومة وفقاً لشرائح معنية لا يمكن تجاوزها والبدل الوحيد الذي يتقاضاه بعض العاملين بالقطاع الحكومي هو بدل طبيعة العمل. وتساءل سيادته عن كيفية حل تلك المشكلة من خلال تجربة مصر في هذا المجال.

وأوضح مستشار رئيس الجهاز وأن حل مشكلة تسرب العاملين من الوظائف الحكومية يفضل أن يتم من خلال استصدار قرارات وزارية وليس من خلال تعديلات القوانين لما يحققه ذلك من مرونة في احداث التعديلات المطلوبة ونظراً لاختلاف وظائف الندرة من حين لأخر. وأشار إلي أهمية تعديل بطاقات وصف الوظائف لمراعاة المواصفات الجيدة لدي إعدادها بحيث تتضمن الوصف الدقيق لواجبات ومسئوليات الوظيفة وتحديد مطالب التأهيل اللازمة لشغلها.

– ثم تطرق الحوار إلي مجال التدريب ومدي إمكانية تحقيق التعاون بين الدولتين في هذا المجال وللإمكانية التي يتيحها الجهاز للأشقاء العرب من خلال البرامج التي يتولي مركز إعداد القادة للقطاع الحكومي التابع للجهاز إعدادها و تنفيذها.



سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على أداء المنظمات

تتزايد الحاجة في الوقت الحاضر إلي القيادة الإدارية الفعالة أكثر من أي وقت مضي نظراً لما تشهده البيئة المحلية والعالمية من متغيرات تحتم توافر عدداً من المهارات في القيادات تمكنها من مواكبة العصر والتكيف مع هذه المتغيرات والتعايش معها..كذلك فإن انتشار سلوكيات المواطنة التنظيمية بين المديرين في كافة المستويات الإدارية يؤدي إلي انتشارها بين العاملين باعتبار أن القائد نموذج وأسوة يقتدى به.

■ إعداد: نورالهدى توكل
باحث أول بالجهاز

ماذا تعني سلوكيات المواطنة التنظيمية ؟

المواطنة التنظيمية هي أحد مفاهيم السلوك التنظيمي التي افرزها الفكر الإداري المعاصر والتي ظهرت حديثاً علي المستوي العالمي ، وتعني الالتزام التطوعي من العاملين بالمنظمة نحو منظمتهم والعمل علي نجاحها وتحقيق أهدافها بدافع شخصي منهم و بأساليب تتعدي ادوراهم الرسمية ومتطلبات وظائفهم بل وتفوق المهام المطلوبة منهم، ودون أن يكون ذلك مفروضاً بقوانين ولوائح عمل المنظمة، ودون ارتباط هذا السلوك بالحصول علي مردود مادي أو معنوي مقابل ذلك (مكافآت/ علاوات/ ترقيات). أي إنه سلوك حر تلقائي واختياري في طبيعته متروك لحكم تقدير الفرد في أن يمارسه أو يمتنع عنه .. وتشبه سلوكيات المواطنة التنظيمية إلي حد كبير سلوك المواطن الصالح في مجتمعه بأداء بعض الأعمال الخيرية سواء كانت هذه الأعمال لأفراد معينين أو أعمال موجهه نحو المجتمع ككل بهدف تحقيق الصالح العام ـ ويري البعض أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشمل ثلاث أبعاد:

البعد الأول : الطاعة

ويعني قبول جميع لوائح وقوانين المنظمة والتوصيف الوظيفي و التدرج الرئاسي والسياسات المتبعة في شئون العمل والعاملين.

البعد الثاني : الولاء

وهي عبارة عن التوحد مع رؤية المنظمة وقادتها والدفاع عن مصالحها والتعاون مع الآخرين لخدمة مصالح المنظمة وتحقيق أهدافها.

البعد الثالث: المشاركة التنظيمية

ويقصد بها الاهتمام بشئون المنظمة كحضور الاجتماعات وإبداء الرأي والمقترحات التي تثري و تسهم في تحسين أداء وتطوير المنظمة وحماية مواردها.

ونظراً لأن سلوكيات المواطنة التنظيمية تطوعية تنبع من ذاتية الفرد فإنه لا يمكن محاسبة العاملين علي عدم القيام بها.

والسؤال هنا .... هل هناك أنماط أو صفات تميز سلوكيات المواطنة التنظيمية وتدل عليها ؟

والجواب أن هناك الكثير منها ونذكر بعضها علي سبيل المثال:

١- الإيثار altruism

وهو السلوك الموجه لمساعدة الآخرين داخل المنظمة لأداء وظائفهم دون مقابل دون توقع أي نوع من أنواع المكافأة.

٢- قيم المواطنة Civic Virtue

وتعني السلوكيات التي يقوم بها الفرد بهدف المشاركة الفعالة في المنظمة كتقديم مقترحات تفيد تطوير المنظمة وتأدية العمل بشكل يساعد في المحافظة علي سمعة منظمته.

٣- الروح الرياضية Sportsmanship

وتعني قيام الفرد بالمهام المطلوبة منه تحت أي ظروف دون أي شكوى أو تذمر.

٤- وعي الضمير Conscientiousness

وهو سلوك يتعدى الحد الأدنى لمهام الدور الرسمي للفرد (كإتباع تنفيذ لوائح العمل بدقة أو العمل وقت إضافي لإنجاز المهام دون أجر).

٥- الكياسة واللباقة Courtesy

وهي عبارة عن سلوك يهدف إلي حل المشاكل بين العاملين وبعضهم أو المتعاملين معها من خارج المنظمة وإدراك الفرد مدي تأثير سلوكه علي الآخرين ، وتجنب إثارة المشاكل معهم.

وتبرز أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في قدرتها علي تطوير كفاءة وفعالية المنظمة من خلال المقترحات اللازمة للتطور والتكيف مع التقنيات الحديثة وما أوجدته من تحديات تستوجب تهيئة مناخ تنظيمي يستطيع المعايشة و التعامل مع الضغوط الخارجية المفروضة – ومن هنا جاءت أهمية العنصر البشري وجهوده ليست الرسمية فحسب بل أكثر من ذلك وهي قدرته علي العطاء لأن النشاطات التي يقوم بها خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفياً هي التي تقود إلي الإبداع والتميز وهو أساسي لاستمرار المنظمة وتحسين فعاليتها.

ولسلوكيات المواطنة التنظيمية محددات وعوامل تؤثر في ظهور أو اختفاء هذا السلوك بالمنظمات نذكر فيما يلي أهمها:

ـ الرضا الوظيفي: فهناك علاقة إيجابية بين رضا العاملين عن عملهم أو ما يحصلون عليه من مردود سواء مادي أو معنوي تؤدي إلي السلوك التطوعي كمساعدة الزملاء والمحافظة علي موارد المنظمة لأن هذا السلوك ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا تقييم عمله ، وذلك وفقا لنظرية التبادل الاجتماعي وهي أن الأفراد يميلون إلي مبادلة ما يفيدهم بالمثل.

ـ الولاء التنظيمي: يؤثر الولاء التنظيمي تأثيراً كبيراً و يشكل محدداً أساسياً لسلوك المواطنة التنظيمية حيث يكون مسئولاً عن السلوك الغير معتمد علي مكافأة أو عقاب لأن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلي شدة ولاء الموظف لمنظمته التي يعمل بها والتوحد معها والاندماج فيها وبذله أقصي جهد لنجاحها وتحقيق أهدافها.

ـ العدالة التنظيمية: وتعني عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات فإن وجدت فإنها تؤدي إلي إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية مما يؤثر إيجابياً في تكوين سلوكيات المواطنة التنظيمية نتيجة لشعور العاملين بالمساواة تجاه منظمتهم والانخراط في الممارسات التطوعية غير الرسمية.

ـ القيادة الإدارية: مما لاشك فيه أن سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة في مختلف المستويات الإدارية لها انعكاساتها علي قيم وأفعال وسلوك المرؤسيين الذين يقتدون بهم فالقائد التحويلي يعمل دوماً علي حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم وذلك بالتأكيد يعظم الثقة بينه وبينهم حين تتفق أقواله مع أفعاله. وأيضا العلاقة الاجتماعية المتبادلة بين القائد والأتباع كلما كانت أكثر انسجاماً أدي ذلك إلي زيادة سلوك المواطنة التنظيمية، وهناك أيضا علاقة ايجابية بين تماسك جماعة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

ـ الثقافة التنظيمية:

مثل الثقافة التنظيمية أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد سواء العاملين بها منذ فترة طويلة أو العاملين الجدد، فإذا كان السائد في المنظمة ممارسة العاملين بها أنماطاً من السلوكيات التطوعية ويشجعون علي القيام بذلك، فإن جميع العاملين بها سيتأثرون بذلك وسينعكس أيضا علي سلوكهم وأفعالهم – أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط وأي أدوار أخري ينظر إليها بعين الشك والريبة، فسيؤدي ذلك إلي أن يكون حجم الممارسات التطوعية محدوداً للغاية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر أما سلبياً أو إيجابياً علي سلوك المواطنة التنظيمية.

ـ الدوافع الذاتية:

ويقصد بها حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات والتي تحرك وتوجه سلوكه دون توقع الحصول علي حوافز مادية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال قيامه بالإنخراط في ممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصف له رسمياً وذلك لأنها تشبع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات.

ـ السياسة التنظيمية:

وتعني النشاطات التنظيمية الداخلية الغير رسمية والهادفة إلي إيجاد واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة علي الآخرين، ويتناقض هذا السلوك مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة بزيادة حدة هذه السياسة نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي وضعف الثقة في النظام، و الإحساس بضعف العدالة التنظيمية وكل ذلك يرتبط ارتباطاً قوياً بسلوك المواطنة التنظيمية.

ـ أساليب مراقبة الأداء

وصلت الدراسات والأبحاث إلي وجود علاقة إيجابية بين مراقبة الأداء وبين سلوكيات الدور الرسمي ، في حين أنها ترتبط بعلاقة سلبية مع سلوكيات المواطنة التنظيمية ، أي أنها تؤدي إلي تقليل هذه السلوكيات. ويرجع ذلك إلي أن أساليب مراقبة الأداء تمثل رقابة مباشرة علي الموظف من قبل رئيسه المباشر ويؤدي ذلك إلي تقليل شعور الموظف بالحرية والمسئولية الشخصية مما يؤدي بدوره إلي تخفيض الجهود المبذولة وعدم المشاركة في السلوكيات التطوعية وتركيزه فقط علي أداء مهام الدور الرسمي لوظيفته.



واختتاماً لما سبق نورد أن أدبيات الإدارة الحديثة أشارت إلي أن المنظمات التي تعتمد علي قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة و غير قادرة علي الصمود في الأجل الطويل ، حيث أنه غالباً ما تحتاج المنظمات إلي قيام العاملين بمهام تتجاوز أدوارهم الرسمية الموصفة .

و يمكن القول أنه حتى يمكن زيادة سلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين في المنظمات فأنه يجب تهيئة المناخ التنظيمي الذي يساعد علي ذلك من إيجاد العلاقات الاجتماعية المتبادلة، والائتلاف بين القائد والأتباع، والتدعيم القيادي، والعدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي والعمل الدائم، والمشاركة في صناعة واتخاذ القرارات ، وتجنب الصراعات.......الخ ، و يتحقق ذلك عن طريق الاختيار الجيد للعاملين ، والتدريب المستمر للعاملين والمديرين علي حد سواء ، والاهتمام بالعاملين ورعايتهم اجتماعياً وصحياً وثقافياً ، وتمكين العاملين ، واختيار القيادات الإدارية المدربة علي فهم سلوكيات المواطنة التنظيمية وكيفية اكتشافها والتنبؤ بها والعوامل المؤثرة فيها سلباً وإيجابا .

المراجع :

١ ـ مجلة العلمية للاقتصاد والتجارة – العدد الثالث سنة ٢٠٠٠ / كلية التجارة – جامعة عين شمس

٢ ـ المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة – العدد الأول سنة ٢٠٠١ / كلية التجارة – جامعة عين شمس

٣ ـ أ.د أحمد بن سالم العامري/ محددات وآثار المواطنة التنظيمية في المنظمات /مجلة الاقتصاد والتجارة / جامعة الملك فهد

٤ ـ مواقع متنوعة علي شبكة الانترنت

التظلم الإدارى وأول إجراءات التقاضى

التظلم : لغة من مادة " ظلم " والظلم ضد العدل ، وهو وضع الشيء في غير موضعه ، وتظلم أي اشتكى ظلمه ٠

والتظلم : في الاصطلاح القانوني هو حق العامل في عرض تظلمه على جهة الإدارة طالبا منها إنصافه ٠٠ أو هو كما تقول المحكمة الإدارية العليا كل ما يفيد تمسك المتظلم بحقه والمطالبة به ٠

■ إعداد : عبد الخالق وهبه مصطفى
■ المدير العام بالجهاز

الغرض من التظلم :

التسهيل على العاملين وتجنب مشقة التقاضي بإنهاء المنازعة في مراحلها الأولى إن رأت أن المتظلم له الحق في تظلمه ٠

تخفيف العبء على المحاكم ٠

أنه يتمشى مع اعتبارات الثقة في الإدارة وإعطائها فرصة لإصلاح أخطائها بنفسها ٠

أنواع التظلم :

التظلم نوعان : التظلم الوجوبي والتظلم الاختياري ٠

التظلم الو جوبي :ـ

ويكون في الحالات المنصوص عليها في البنود ثالثا ورابعا وتاسعا من المادة العاشرة من القانون رقم ١٩٧٢/٤٧ بشأن مجلس الدولة وهي :

البند ثالثا : التظلم من القرارات الإدارية النهائية الصادرة بالتعيين أو الترقية أو بمنح علاوات ٠

البند رابعا : التظلم من القرارات الإدارية الصادرة بالإحالة إلى المعاش أو الاستيداع أو الفصل بغير الطريق التأديبي ٠

البند تاسعا : التظلم من القرارات النهائية للسلطات التأديبية (الجزاءات) ٠

فهذه الحالات يجب التظلم منها أولا إلى الجهة الإدارية قبل اللجوء إلى القضاء وإلا سيحكم بعدم قبول الدعوى شكلا لعدم سابقة التظلم ٠

وقد صدر قرار رئيس مجلس الدولة رقم (٧٢) لسنة ١٩٧٣ بشأن إجراءات التظلم الو جوبي من القرارات الإدارية وطريقة الفصل فيها ٠

التظلم الاختياري :ـ

وهو الذي يكون في غير الحالات السابقة فيجوز اتخاذ إجراءات التقاضي مباشرة دون أن يسبقها تظلم ، ولكن ليس هناك ما يمنع من أن يتظلم طالب الحق في الحالات الاختيارية لأن التظلم لن يضر المتظلم شيئا بل قد تستجيب جهة الإدارة لطلبه فتوفر عليه متطلبات النزاع القضائي ٠

أركان التظلم :ـ

يقوم التظلم الإداري على أربعة أركان :

١- المتظلم   ٢- التظلم ذاته
٣- المتظلم منه   ٤- المتظلم إليه

وسنتناول هذه الأركان الأربعة تفصيلا على النحو التالي :

أولا : المتظلم (مقدم التظلم) :ـ

وهو الذي يتقدم بتظلمه إلى جهة الإدارة طالبا منها إنصافه ٠

ويشترط في المتظلم :

١- أن يكون من عداد العاملين بالجهة الإدارية التي أصدرت القرار المتظلم منه ٠

٢- أن يكون التظلم مقدما باسمه لأنه هو الذي يطلب رد الحق إليه ٠

٣- أن يكون صاحب مصلحة شخصية ومباشرة وقت تقديم التظلم ٠٠ فلا يقبل تظلم من طعن في حركة ترقيات في غير مجموعته الوظيفية - أو في قرار منع أخيه من السفر ٠

ثانيا : التظلم :ـ

وهو الطلب الذي يتقدم به العامل لجهة إدارية ٠

ولا يشترط في التظلم شكل خاص ، فيجوز أن يكون على ورقة عادية أو في صورة برقية أو في صورة إنذار على يد محضر كما استقر الرأي قضاء على أن طلب المعافاة من رسوم الدعوى المزمع إقامتها يقوم مقام التظلم في جميع آثاره ٠

ولكن مع ذلك يجب أن يشتمل التظلم على البيانات الآتية :

أ - اسم المتظلم ووظيفته وعنوانه ٠

ب - تاريخ صدور القرار المتظلم منه وتاريخ نشره في الجريدة الرسمية أو في الوقائع المصرية أو في النشرة المصلحية أو تاريخ إعلان المتظلم به ٠

ج - موضوع القرار المتظلم منه والأسباب التي بني عليها التظلم ، ويرفق بالتظلم الأوراق والمستندات التي يرى المتظلم تقديمها ٠

إذ يجب أن يشتمل التظلم على البيانات التي تمكن جهة الإدارة من فحصه وهو ما حددته المادة الثانية من قرار رئيس مجلس الدولة رقم (٧٢) لسنة ١٩٧٣ سالف الإشارة إليه ٠

ثالثا : المتظلم منه :ـ

وهو القرار الإداري الذي يتظلم منه العامل ، فأي إجراء يتخذه العامل قبل صدور القرار المتظلم منه لا يمكن أن يعتبر تظلما لأنه لا يمكن افتتاح الخصومة بقرار لم يصدر بعد مثل " نما إلى علمي أنه لن تتم ترقيتي في حركة الترقيات التي تقوم شئون العاملين بإعدادها الآن " ٠

كما يجب أن يكون تقديم التظلم قبل اتخاذ إجراءات التقاضي في رفع الدعوى ٠٠ هذا وقد أوجب المشرع أن يعلم العامل بالقرار الصادر في حقه أو الذي يمسه حتى يستطيع الطعن عليه ٠

وقد تحددت وسائل العلم بالقرارات الإدارية بالوسائل الأربع الآتية :

١- نشر القرار المطعون فيه بالجريدة الرسمية ٠

٢- أو في النشرة المصلحية (لوحة الإعلانات بالمصلحة) ٠

٣- أو إعلان صاحب الشأن ٠

٤- أو العلم اليقيني لواقعي الذي يتوفر في حق العامل بتنفيذه القرار المتظلم منه ٠

فقرارات الإدارة التنظيمية هي قرارات عامة مجردة ولا يتصور حصر الأشخاص المخاطبين بها ومثل هذه القرارات يكفي فيها النشر للعلم بها ، ولا يلزم فيها الإعلان بالنسبة لهم ٠

وقرارات الإدارة الفردية هي القرارات التي تتجه إلى أشخاص معينين بذواتهم ، ولها تأثيرها المباشر على المركز القانوني للعامل مثل (الجزاءات) ومثل هذه القرارات لا تكفي فيها النشر بل يكون الإعلان إجراء ضروريا في هذه الحالة ٠

وقد قضت المحكمة الإدارية العليا بأن العلم بالقرار الذي يقوم مقام النشر والإعلان يجب أن يكون علما يقينيا لا ظنيا ولا افتراضيا بأن يثبت علم صاحب المصلحة به شخصيا وفي تاريخ معلوم ٠

وصحة الإعلان تكون :

- إما عن طريق الإرسال من الموظف المختص واثبات ذلك في الدفاتر ٠

- أو عن طريق توقيع صاحب الشأن

بالعلم على القرار أو كشوف معده لذلك .

- أما العلم اليقيني الواقعي فيتحقق بأمرين - تنفيذ القرار بشكل لا يحتمل معه القول يوم علمه كالخصم من الراتب لسحب علاوة تشجيعية أو جزاء مثلا .

- أو الإقرار الصريح بالعلم بالقرار المتظلم منه .

رابعا : المتظلم إليه :أي لمن يقدم التظلم :

فقد تضمن قرار رئيس مجلس الدولة رقم (٧٢) لسنة ١٩٧٣ المشار إليه سلفا أن التظلم من القرارات الإدارية يكون إلى الجهة الإدارية التي أصدرت القرار أو إلى الجهات الرئاسية بطلب يقدم لها أو يرسل إليها بالكتاب موصى عليه مصحوب بعلم الوصول مما تقدم تبين أن التظلم يقدم إلى :

مصدر القرار المطعون فيه سواء كان مدير عام أو وكيل وزارة أو وزير ... ولكن يثور الإشكال فيما يتعلق بتحديد الجهة الثانية التي يقدم إليها التظلم وهي الجهة الرئاسية وما المقصود بها ويمكن القول أن المقصود بالجهة الرئاسية المختصة هي الجهة الرئاسية بالمعنى الإداري التي تملك سلطة التعقيب على القرارات الصادرة من الجهة الإدارية المرؤوسة لها مثل الوزير - المحافظ - رئيس مجلس الإدارة

ويترتب على ذلك عدة مسائل هامة منها :

١- ليس خطأ تقديم التظلم إلى رئيس الجمهورية أو رئيس مجلس الوزراء لأن كليهما يعد رئيسا إداريا أعلى للجهات الإدارية وإن كان تقديم التظلم إليهما سيطيل أمد فحصه .

٢- لا يجوز تقديم التظلم للجهات التي تمثل الرقابة السياسية كمجلس الشعب أو الرقابة المالية كالجهاز المركزي للمحاسبات لأن هذه الجهات لا تعد جهات رئاسية بالمعنى الإداري .

٣- لا يجوز تقديم التظلم إلى الجهات الاستشارية للجهات الإدارية مثل إدارات الفتوى المختصة لأن مثل هذه الجهات لا تملك تعديل القرار الإداري .

٤- إذا اخطأ المتظلم وأرسل التظلم إلى سلطة أدنى من مصدر القرار كما لو أرسل التظلم إلى مدير شئون العاملين بالجهة الإدارية بدلا من وكيل الوزارة مصدر القرار فإن ذلك لا يؤثر في الإجراءات ويكون هذا التظلم صحيحا منتجا لأثره من حيث تقديمه في المواعيد المحددة قانونا .

ميعاد تقديم التظلم :

القاعدة العامة وفقا لنص المادة (٢٤) من قانون مجلس الدولة أن ميعاد التظلم هو ستون يوما من تاريخ علم المتظلم بالقرار المتظلم منه أو نشره في الجريدة الرسمية أو النشرة المصلحية .

ويترتب على تقديم التظلم الآثار القانونية الآتية :

- إن مضي ستين يوما على تقديم التظلم دون أن تجيب عنه الجهة الإدارية بمثابة رفض لهذا التظلم حتى ولو اخطر المتظلم فيما بعد الستين يوما برفض صريح للتظلم من جهة الإدارة .. وأن اتخاذ إجراءات التقاضي تكون خلال الستين يوما التالية لانتهاء الستين يوما الأولى .

- وبعد أن صدر القانون رقم ٢٠٠٠/٧ بتاريخ ٢٠٠٠/٤/٤ وعمل به من أول أكتوبر ٢٠٠٠ بشأن لجان التوفيق في بعض المنازعات الإدارية فإنه لا تقبل الدعوى التي ترفع ابتداء إلى المحاكم بشأن المنازعات المتعلقة بأحكام هذا القانون إلا بعد تقديم طلب التوفيق إلى اللجنة المختصة .

معنى ذلك أن المتظلم يجب أن يلجأ إلى لجنة فض المنازعات في خلال ستين يوما من إخطاره برفض تظلمه ، أو في خلال الستين يوما التالية لانتهاء الستين يوما الأولى التي قدم فيها التظلم .

وعن لجان التوفيق في بعض المنازعات وفقا لأحكام القانون رقم ٢٠٠٠/٧ والذي تضمن الآتي :

- تنشأ في كل وزارة أو محافظة أو هيئة عامة لجنة أو أكثر للتوفيق في المنازعات المدنية والتجارية والإدارية التي تنشأ بين هذه الجهات وبين العاملين بها أو بينها وبين الأفراد .

- تشكل هذه اللجنة بقرار من وزير العدل برئاسة :

- أحد رجال القضاء السابقين من درجة مستشار على الأقل ، ويجوز عند الضرورة أن يكون رئاسة اللجنة لأحد رجال القضاء الحاليين .

- ممثل للجهة الإدارية بدرجة مدير عام على الأقل .

- الطرف الآخر في النزاع (مقدم الطلب) .

ويكون لكل لجنة أمانة فنية في الجهة المشكلة فيها تتلقى طلبات التوفيق وتعيدها .

- تصدر اللجنة توصيتها بأغلبية آراء أعضائها فإذا تساوت الأصوات رجح الجانب الذي منه الرئيس .

- تصدر اللجنة توصيتها في ميعاد لا يجاوز ستين يوما من تاريخ تقديم الطلب وتعرض في توصيتها على السلطة المختصة والطرف الآخر في النزاع ..فإذا اعتمدتها السلطة المختصة وقبلها الطرف الآخر في النزاع كتابة تعرض اللجنة إثبات ما تم الاتفاق عليه في محضر يوقع من الطرفين وتكون له قوة السند التنفيذي (مثل الحكم) .

فإذا لم يقبل أحد الطرفين توصية اللجنة أو لم تصدر اللجنة توصيتها خلال الستين يوما يكون لكل من طرفي النزاع اللجوء إلى المحكمة المختصة .

ويكون اللجوء إلى المحكمة في خلال ستين يوما من تاريخ إخطاره برفض طلبه من لجنة فض المنازعات .

- إذا تقدم المدعي بطلب إعفاء من الرسوم للدعوى المزمع إقامتها يكون ميعاد رفع الدعوى في خلال الستين يوما التالية لصدور القرار من الإعفاء .

- إن العبرة في احتساب ميعاد التظلم هو بتاريخ أول تظلم يقدم من المتظلم ولا يعتد بما يعقبه من تظلمات .

- إن العبرة في تقديم التظلم في الميعاد القانوني هو بتاريخ وصول التظلم إلى الجهة صاحبة الاختصاص وليس بتاريخ إيداعه بالبريد إذا كان هناك تأخير غير عادي لوصول التظلم وإن كان ذلك يخضع لتقدير المحكمة .

- التظلم من تقرير الكفاية يكون خلال عشرين يوما فقط من تاريخ العلم بالتقرير مراعاة للأحكام الخاصة بالقانون رقم ١٩٧٨/٤٧ .

- إن تقديم التظلم خلال الميعاد المحدد قانونا لا يعني إيقاف تنفيذ القرار المتظلم منه فالتظلم أو الطعن على الحكم لا يوقف التنفيذ وفقا لنص المادة ٥٠ من قانون مجلس الدولة .

كيفية حساب الستين يوما :

جرى العمل على حساب الستين يوما للتظلم وفقا لما يلي :

- حساب ما بقي من الشهر بعد يوم الإعلان أو العلم بالقرار .

- ثم يضاف أيام الشهر التالي كله .

- ثم تجمع هذه الأيام (الباقي من الشهر + الشهر الذي يليه وتطرح من ٦٠)

- حاصل الطرح يكون هو آخر ميعاد لرفع الدعوى .

مثال :

تاريخ العلم كان يوم ١٤ يناير

الباقي من يناير ١٧ يوما لأن يناير ٣١ يوما

يضاف فبراير كله ٢٨ يوما فيكون المجموع ٤٥ يوما

٦٠- ٤٥ = ١٥ مارس وهو آخر ميعاد لاتخاذ إجراءات التقاضي

دور الدين فى أخلاقيات الوظيفة العامة

يلعب الدين دورا هاما فى تكوين فكر ووجدان الأفراد مما يكون له أعظم الأثر فى أخلاقياتهم بصفة عامة وبالتالى فى نطاق الوظيفة ٠ فمن أهم المبادئ المتعلقة بالوظيفة العامة المساواة والرقابة .



■ إعداد : هدى الجندى
كبير باحثين بالجهاز

مفهوم المساواة فى الديانات السماوية

- من المبادئ الأساسية فى الشريعة الإسلامية أنها تنبذ فكرة السيطرة وفكرة الخضوع فى الشئون الدينية وفى الشئون الدنيوية معا ٠ ففى نطاق العقيدة الدينية لا توجد سلطة وسطية بين الخالق والمخلوق ، إذ يتصل المخلوق بخالقه مباشرة ، وفى نطاق شئون الدولة يقوم الحكم على العدل والشورى والمساواة ٠

- كما تضمنت تعاليم الدين المسيحى الدعوة إلى مبدأ الأخوة بين البشر وإلى أنهم جميعا متساوون فى نظر الخالق ، وكثيرا ما أشادت كتابات الرعيل الأول من رجال الكنيسة وتعاليمهم إلى القانون الطبيعى والتزام الحاكمين بتحقيق العدالة بين الناس وإقرار المساواة بينهم دون تأثر باختلاف الجنس أو المركز الإجتماعى ٠

- وقد جعل الإسلام من الإيمان والعلم معيارا وأساسا لرفع درجات الناس بعضهم على بعض ، ويقر الإسلام التفاوت بين الناس فى الرزق لأنه يقوم على أساس الجهد والكفاءة والعمل والإجتهاد ، فلا يفرض الإسلام المساواة المطلقة بمعناها الحرفى لأن تحصيل الرزق أو السعى فيه يقوم على الإستعدادات الكائنة فى الإنسان وهى بطبيعتها ليست متساوية فى الناس جميعا ، فالعدل والحق يتطلب أن تتفاوت الأرزاق وأن يفضل بعضها على بعض

- وتقوم الشريعة الإسلامية على أساس سيادة القانون سيادة كاملة فلا حصانة لأحد فى مواجهة القانون ، فقد قرر الإسلام أن يعامل الناس جميعا على قدم المساواة أمام القانون وفى الحقوق والواجبات دون تفرقة بين صعلوك وأمير ، ولابين شريف ووضيع ، وهذه المساواة ليست مساواة نظرية خالية من الفعل والعمل ٠

- ويلتزم الإسلام بتطبيق مبدأ المساواة ويسوى الإسلام فى تطبيق مبدأ المساواة بين المسلمين وغير المسلمين فيقرر أن غير المسلمين فى بلد إسلامى لهم ما للمسلمين من حقوق عامة وعليهم ماعلى المسلمين من واجبات حيث تطبق عليهم القوانين التى تطبق على المسلمين دون تفرقة أو تفاضل بينهم بسبب الدين ٠

- وبالنسبة للحقوق والواجبات فالناس جميعا متساوون فيها فى شريعة الإسلام فكل حق يقابله واجب وكل فئة من الناس لها حقوق وعليها واجبات دون استثناء أحد منها على الآخرين بميزة فى حق أو إسقاط واجب ٠ والمساواة فى الحقوق والواجبات أساس قوى لقيام مجتمع كريم ٠

مظاهر المساواة فى الوظيفة العامة :

ان المساواة أمام الوظيفة العامة تعتبر من أهم الحقوق السياسية التى تكفلها الدساتير وتضع لها الضمانات الأساسية ٠

وأصبحت المساواة فى المعاملة الوظيفية بالنسبة لجميع العاملين فى مختلف مجالات الوظيفة العامة حقيقة تقرها التشريعات الوظيفية فى معظم دول العالم ، بحيث يقوم النظام الوظيفى على أساس المساواة بين جميع العاملين الذين يخضعون لنظام وظيفى واحد فى الحقوق والواجبات التى يكفلها هذا النظام ٠

العقيدة الدينية ليست شرطا من شروط تقلد الوظيفة العامة :

نصت المادة ١٨ من الإعلان العالمى لحقوق الإنسان على أن " لكل شخص حق فى حرية الفكر والوجدان والدين ، ويشمل هذا الحق حريته فى تغيير دينه أو معتقده بالتعبد وإقامة الشعائر والممارسة والتعليم بمفرده أو مع جماعة وأمام الملأ أو على حده ٠

وسار الدستور المصرى الحالى على الطريق الذى رسمته الوثائق الدولية المعنية بحقوق الإنسان حيث نص فى مادته الثامنة على أن " تكفل الدولة تكافؤ الفرص لجميع المواطنين " كما نصت المادة ٤٠ على أن " المواطنون لدى القانون سواء وهم متساوون فى الحقوق والواجبات العامة لا تميز بينهم فى ذلك بسبب الجنس أو الأصل أو اللغة أو الدين أو العقيدة " وقد خلا قانون العاملين المدنين بالدولة من أية نصوص تنص صراحة أو ضمنا على اشتراط دين معين لتقلد الوظيفة العامة ، ومن ثم لايجوز للجهات الإدارية وضع قيود أو شروط أو ضوابط ترتبط من قريب أو بعيد بالعقيدة الدينية فى حالة إعلانها عن وجود وظائف خالية ، ولا يحق لها استبعاد أحد المرشحين للوظيفة العامة بسبب الدين ٠

إلا أن القاعدة العامة التى تمنع الحرمان من الوظيفة العامة بسبب الديانة ليست مطلقة ، إذ ليس ثمة ما يمنع المشرع أو الجهة الإدارية المختصة من إشتراط توافر دين معين فى شاغلى وظائف الأزهر ومناصب هيئة كبار العلماء وأعضاء هيئة التدريس بكليات الأزهر والمعاهد الدينية بالنسبة للمواد الإسلامية ، وكذلك وظيفة البطريرك بالنسبة للكنيسة القبطية ٠

ففى مثل هذه الحالات لا يكون فى تشريع الوظيفة العامة الذى يشترط دينا معينا فى المرشح أى مساس بمبدأ المساواة ٠

مفهوم الرقابة فى النظام الإسلامى :

أن الرقابة التى يباشرها الجهاز الإدارى بنفسه من خلال قياداته ورئاسته وأجهزته المتخصصة على مختلف أوجه نشاطاته فى ضوء المعايير أو المؤشرات التى يضعها لنفسه ، نجد أن النظام الإسلامى وإن كان قد عرف هذا النوع من الرقابة كما عرفته النظم الوضعية إلا أنه قد أتى بمبادئ وقواعد سامية تحث العاملين على إعمال تلك الرقابة لاخوفا من أحد ولا طمعا فى جاه أو منصب وإنما فقط خشية من الله عز وجل وطمعا فى رحمته ورضاه وكذلك إيمانا بأنهم مراقبون فيما يباشرونه من أعمال من جانب المولى سبحانه وتعالى الذى يعلم السر وأخفى ٠

- هذه الاعتبارات تكاد تكون منعدمة اليوم نظرا لضعف الوازع الدينى لدى معظم العاملين والتكالب على ماديات الحياة ، ومن ثم فبدلا من أن يراقب العامل ضميره ويعمل فقط من أجل الصالح العام أصبح يتفنن فى كيفية ارتكاب الأخطاء التى تعود عليه بالنفع الشخصى ٠

ـ ولا علاج لهذا الوضع إلا بالرجوع إلى الله سبحانه وتعالى والاحتكام إلى شريعته السمحاء والاقتباس منها ، تلك السمات المميزة والخصائص الفريدة التى جعلت من الرقابة الداخلية رقابة جادة وفعالة أدت إلى رقى ونهضة الجهاز الإدارى الإسلامى وجعلته يحقق الغرض المقصود منه فى جلب المنافع ودرء المفاسد ٠

ذلك أن النظام الرقابى الإسلامى له سمات وخصائص ذاتية نابعة من الطبيعة العقائدية لهذا النظام وماتفرضه تلك الطبيعة من صلة خاصة بين العبد وربه ، صلة تخلو من كل مظاهر الإكراه المادى والمعنوى ، صلة حب وإيمان وعرفان بالجميل " وإن تعدوا نعمة الله لاتحصوها " صلة رغبة لا رهبة ٠

هذا هو ما يتفق والمفهوم العلمى الصحيح لعملية الرقابة ، إذ يجب أن تتسم تلك العملية بسمات إنسانية لا أن تكون بمثابة سوط مسلط على رقاب العاملين ، ولا أن تكون عامل تهديد لهم فى حياتهم ومعاشهم ، ذلك أن العامل الذى لا يشعر بالاستقرار والأمان فى عمله أو الذى تحيط به المضايقات والمنغصات فى معاشه لايمكن أن يحقق الإنتاجية والكفاءة المطلوبة منه فى العمل ، بل أن النظرة السلبية للرقابة على هذا النحو لا تساعد فى الواقع على نمو ونضج الشخصية الإنسانية بل غالبا ما تؤدى إلى نوع من التوتر والتنازع والصراع ، ومن ثم ظهور بيئة قوامها الحقد والغيرة والمحسوبية وتملق الرؤساء ، وهذا كله يؤدى إلى حالة من الإحباط النفسى تقلل من كفاءة التنظيم الإدارى ٠

ما أحوجنا اليوم قبل الغد من العودة إلى ديننا الحنيف والتمسك بمبادئ شريعتنا الغراء وأن نراعى ضمائرنا وعقيدتنا فى أعمالنا ٠

المبادئ الإدارية السامية فى الإسلام

تهدف مطالب النبل الإدارى فى الإسلام بصفة عامة إلى تهيئة إطار من العلاقات الإنسانية والعلاقات العامة والرعاية الاجتماعية والصحية فى مجال العمل ييسر إقبال العاملين " رؤساء ومرؤسين " على عملهم بسعادة واستقرار وتعاون ٠

فى مجال العلاقات الإنسانية :

يجب أن تكون العلاقات بين الإدارة والعاملين ودية وأن يخلص الرؤساء فى توجيههم وإرشادهم للمرؤوسين وأن يجدوا من هؤلاء الإحترام والطاعة ٠

فى مجال العلاقات العامة :

يجب أن تكون الإدارة مستنيرة وحازمة تقف على المشكلات وتعمل على حلها ٠

فى مجال العلاقات الاجتماعية والصحية :

يجب توفير الرعاية الاجتماعية والصحية للعاملين وأسرهم بما يكفل لهم الشعور بالسعادة والاستقرار فى محيط حياتهم العامة والخاصة ٠

فى مجال التعاون :

أن العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين فى العمل يحقق تعاونهم معا على تحقيق الهدف المشترك بين الإدارة والعاملين والمتمثل فى زيادة جودة الإنتاج أو الخدمة المقدمة فى جو من التآلف والاستقرار ٠

ومن هذا يتضح أن مطالب النبل الإدارى فى الإسلام تعتبر الدعامة الأولى لنجاح أى عمل إدارى فى أى جهاز سواء كان إنتاجى أم خدمى ـ فدعامته إنسانية الإنسان فى العمل ورسالته أن يعيش العاملين فى جو إنسانى سواء فى الحياة العامة أو الخاصة ٠

فى مجال الرحمة والمروءة والشهامة :

نجد أن الله سبحانه وتعالى كتب الرحمة على نفسه " ورحمتى وسعت كل شئ " وأتخذ له منها اسمين كريمين الرحمن الرحيم والله عز وجل يحب عباده أن يكونوا على صفته يجب أن يكونوا رحماء فيما بينهم ٠

فى ضوء ما تقدم نجد أن الإسلام قد أبرز قيمة الفضائل والمبادئ السامية وآثارها الفردية والاجتماعية كما نص على الرذائل والنقائص وأظهر آثارها الضارة فى حاضر الإنسان ومستقبله ٠

أن منهاج الإسلام فى الإدارة غايته الكبرى إيجاد الجهاز الإدارى الذى يحقق وحدة الجماعة فى العمل وتعاون أفرادها والعمل على خلق بيئة اجتماعية تتيح لأفرادها بقدر الإمكان أن يحيوا حياة روحية ومادية على النحو الذى رسمه الإسلام ، وأن القيم الأخلاقية للمجتمع الإدارى فى الإسلام تقوم على هذه القاعدة الشاملة " تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر " وفى ضوء هذه القاعدة تنظم العلاقات الإنسانية والإجتماعية فى العمل بما يكفل السعادة للعاملين ويزيد من قوتهم الإنتاجية ٠

أن الناس مهما أوتوا من العلم ومهما حازوا من درجات التقدم ومهما نالوا من أطوار الإزدهار فإنهم دائما وأبدا عباد الله بحاجة الى شرع الله ذلك الشرع الذى لا يأتيه الباطل من بين يديه ولامن خلفه والذى لاشفاء للإنسان إلا به ولاسعادة إلا باتباعه ـ

كما أن النهوض بالمجتمع الإدارى يجب أن يتضمن المشاركة فى الجهود الهادفة إلى تحسين مستوى حياة العاملين وذلك بتهيئة الفرص لتكوين علاقات طيبة فيما بينهم تقوم على النبل والتسامى وقوة الإيمان وحسن الخلق والتعاون ٠

المراجع:

ـ مبادئ نظام الحكم فى الإسلام د٠عبد الحميد متولى ٠

ـ عبقرية عمر ـ عباس محمود العقاد ٠

الاشتراكات والمراسلات وقواعد النشر بالمجلة

المراسلات: توجه المراسلات باسم الأستاذ/ مدير تحرير مجلة التنمية الإدارية الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ١ طريق النصر ـ مدينة نصر ـ القاهرة ـ تليفاكس : ٢٦٠٢٠٨٣

الاشتراكات: الاشتراك السنوى داخل الجمهورية اثنى عشر جنيها شاملة مصروفات البريد تسدد الاشتراكات نقدا أو بشيك باسم السيد/ أمين صندوق مجلة التنمية الإدارية ـ الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة .

الإعلانات: يتفق عليها مع إدارة المجلة وفقا للشروط المحددة للإعلان بها ولقائمة الأسعار المعتمدة من المجلس الأعلى للصحافة.

قواعد النشر فى المجلة :

تقبل إدارة المجلة نشر البحوث والدراسات والمقالات العلمية بعد فحصها واعتماد نشرها إذا توفرت فيها الشروط التالية :

- أن تكون ذات علاقة وثيقة برسالة المجلة التى صدرت من أجلها كمجلة علمية تهتم بموضوع التنمية الإدارية.
- تكون أصول هذه الموضوعات مكتوبة حديثا ولم يسبق نشرها وتضيف المعلومات الجديدة المفيدة لفكر القارىء.
- تتسم الدراسات والبحوث والمقالات بالمنهج العلمى فى البحث والاسناد الموضوعى وتعد بلغة عربية سليمة وتكتب على الآلة الكاتبة.
- تعبر البحوث والدراسات عن رأى كتابها، ولا تعبر بالضرورة عن رأى المجلة، وتقع مسئولية الآراء وصحة المعلومات والبيانات الواردة بها والمراجع المستند إليها عليهم شخصيا.
- كل ما ينشر أو يقبل للنشر فى المجلة لا يجوز إعادة نشره بأية طريقة من طرق النشر إلا بإذن كتابى من إدارة المجلة.
- تنشر الموضوعات فى المجلة فى الموعد الذى تحدده إدارة المجلة ووفقا للسياسة التحريرية التى تحدد أولويات النشر.
- للمجلة الحق فى قبول أو رفض نشر أية موضوعات ترد إليها ولا تلتزم برد الموضوعات التى لا يتم قبولها أو نشرها.

فى ندوة العقم بين الواقع والخيال



٢٠٪ من المتزوجين حديثا يعانون من العقم

نظمت وحدة تكافؤ الفرص بالجهاز مؤخراً ندوة "العقم بين الواقع والخيال" تحدث فيها د. هشام البسطويسى استشاري أمراض النساء والتوليد وأدارتها الأستاذة نوال بيومي مستشار رئيس الجهاز ورئيس وحدة تكافؤ الفرص، وحضرها عدد كبير من العاملين بالجهاز في بداية الندوة استهل د. هشام البسطويسى حديثه بعرض عام عن مفهوم العقم وأسبابه وعلاجة فى خمس محاور أساسية.

ما هو العقم وأسبابه ؟

كثير من العامة يخلطون مابي العقم بأنواعه وبين العقر والاثنان يختلفان تماماً فالعقم هى الحالة المرضية القابلة للعلاج بأسبابه ومسبباته وأنواعه وهو ما نتحدث عنه هنا، أما (العقر) فهو الحالة غير القابلة للعلاج ولا امل فى شفائها بسبب عيوب خلقية فالعقر هو عدم القدرة على الإنجاب تماماً وهو ظاهرة معروفه منذ الازل بل ذكرت فى اكثر من موضوع بالقرآن الكريم

العقم له نوعان محددان :-

١ - عقم أولى وهو أن الزوجين لم يستطيعا الحصول على الحمل بعد سنه من الزواج بسبب او آخر

٢ - عقم ثانوي وهو العقم الذي يحدث بعد إنجاب طفل واحد أو اثنين وعدم القدرة على الإنجاب بعد ذلك .. رغم انتظام العلاقة الزوجية ويستثنى من هذا بالقطع الأسباب الجبرية مثل (- سفر الزوج او الزوجة، مرض الزوج أو الزوجة بأمراض مثل السكر، الأمراض النفسية ،الشلل الرعاش العجز الحركي ، أدوية الكورتيزون بأنواعه بشرط تناولها بانتظام وعدم القدرة على التخلص منها.

أسباب العقم

يميل معظم الناس بل بعض الأطباء إلى أن سبب العقم عادة هي المراة .

وهى فكرة خاطئة إذ أنه من المعروف علميا أن أسباب العقم تكون مناصفة بين الزوج و الزوجة.

كما أن هناك نوعا من العقم يسمى العقم غير المفسر وفيه يكون الزوج والزوجة ليس بهما اى عيوب او مشكلات تعوق حدوث الحمل . ومع ذلك فلا يحدث ، وقد تمتد المشكلة لسنوات طويلة ويمثل هذا النوع حوالى ٣٠٪ من مجموع حالات العقم التى تمثل حوالي ٢٢,٣٪ من مجموع حالات الزواج.

١ - الأسباب الخاصة بالرجل .

- ضعف الحيوان المنوي أو قله حركته أو نشاطه .
- ازدياد نسبة التشوهات والاجسام غير الطبيعية .
- قله عدد الحيوانات.
- انعدام وجود الحيوان المنوي،
- الضعف الجنسي الحاد وغير القابل للعلاج .
- الأمراض النفسية والعصبية المؤثرة مثل الواسواس القهري .

الشيزوفرينيا ——— الاكتئاب ... الخ ..

٢ - الأسباب الخاصة بالمرأة .

غالبا ما تكون الأسباب الخاصة بالمرأة ، والتي تسبب العقم راجعة إلى خلل أو نقص في الجهاز التناسلي للمرأة أو خلل هورموني

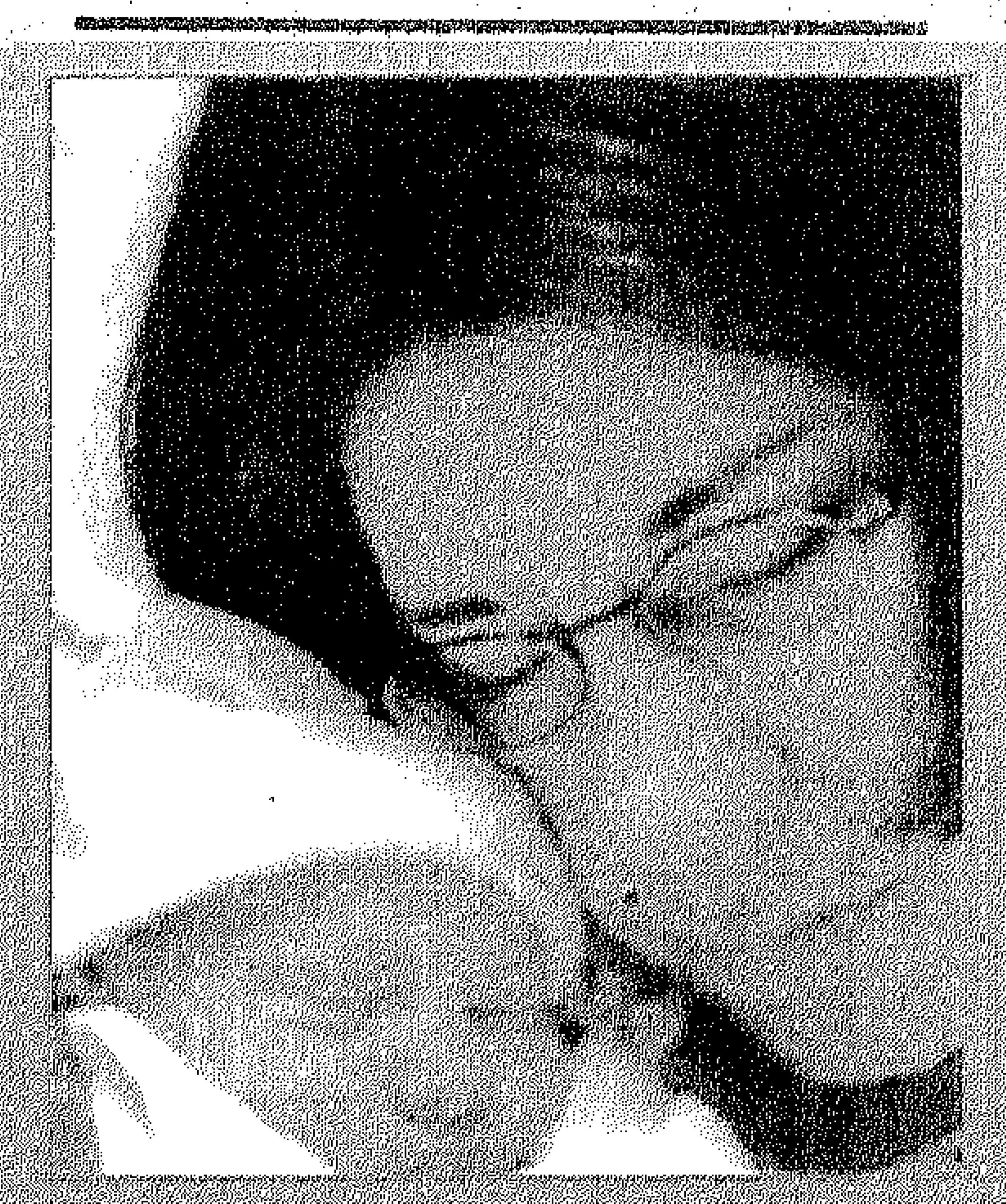
٣ - الأسباب الخاصة بالمبيض .

- عدم وجود المبايض تماماً (عيب خلقي)
- غياب أحد المبيضين وعدم قدرة المبيض الأخر على التبويض .
- وجود تكيسات حادة أو مزمنة بالمبيضين وهذة الحالة يتم علاجها جراحيا .
- أورام المبايض (الحميدة - الخبيثة)
- صغر حجم المبيض وتغير شكلها البيضاوي إلى شكل مستطيل أو مربع وهى من الحالات العقم المستعصية حتى يومنا هذا .
- كبر حجم المبيض بسبيب وجود كيس مائي مزمن من أو كيس دموي ومن المعروف أن حجم المبيض الطبيعي هو ٣٢١ مليمتر.

٤ - الأسباب الخاصة بقناتى فالوب .

- الانسداد الكامل لقناتى فالوب - ويمكن التأكد من ذلك عن طريق (منظار تشخيصي - أشعة بالصبغة) .
- قطع قناتى فالوب عن طريق الجراحة ، وهو وسيلة مستديمة لمنع الحمل.
- تضخم فتحتى البوق بسبب وجود التهابات مزمنة مما يعوق خروج البويضة الناضجة عبر القناه ، وعدم القدرة على تخصيبها .
- وجود التصاقات بالغشاء البريتونى للبطن مما يؤثر على حركة قناتى فالوب .

ضرورة تدخل الدولة لدعم علاج العقم



٥ - أسباب خاصة بالرحم .

- الرحم الطفيلي ، وهو يشبه رحم الطفله فلا يمكن حدوث الحمل بداخلة وإذا حدث فلا يمكن استمراره علماً بأن الرحم الطبيعى ومساحته ٤ × ٥×٦ سم تقريباً.
- الرحم ذى القرنين ،وخاصة إذا كان جانبا الرحم المنقسم متساوين فى الحجم وشبه منفصلين ، وأما فى حاله الرحمين المنفصلين تماماً بعنقى الرحم ، المنفصلين وآحدهما أكبر من الاخر فيمكن حدوث الحمل فيه او فى حاله الرحم المنحنى ويشبه القلب المعروف علميا بأسم " قرنى الدب" .
- وجود خلل داخل بطانه الرحم أو الأورام الليفية .
- عدم نمو بطانه الرحم .

٦ - أسباب خاصه بعنق الرحم

- ضيق فتحة عنق الرحم .
- التشوهات الخلقية بعنق الرحم مثل استطالة عنق الرحم حتى يكون طوله بالنسبة للرحم ٢/١ والمقترض العكس.
- الأورام الليفية والتغير الباثولوجي لعنق الرحم مثل عنق الرحم البرميلي

٧ - الأسباب الخاصة بالجهاز التناسلي الخارجي

- تكون عادة نادرة الحدوث وإن كان من الممكن أخذها في الاعتبار لانها تؤدى إلى اعاقه حدوث العلاقات الزوجية الطبيعية

٨ - أسباب مشتركة بين الزوجين

في بعض الأحيان تكون الأسباب الخاصة بالمرآة أو

الرجل غير موجود، ومع ذلك لا يحدث الحمل ... نتيجة لأسباب مشتركة بين الزوجين تمنع حدوث الحمل.

١ – عدم التوافق النفسي أو الجنسي بين الزوجين بما لا يسمح بحدوث الجماع الطبيعي والمعتاد.

٢ – عنق الرحم العدائي ... وهو الذي لا يسمح بمرور الحيوانات المنوية للرجل ويكون أجساماً مضادة لها بينما قد يسمح لعينة أخرى من الحيوانات المنوية بالمرور لأعلى لتخصيب البويضة – قد يحدث إنجاب في حاله الزواج لآخر.

٣ – العقم المفسر (من أنواع العقم)

وهو نوع من أنواع العقم يمثل ٢٠٪ من مجموع حالات العقم... ولا يوجد سبب ظاهري يمنع الحمل في كلا الزوجين وجميع التحليل والفحوص الخاصة بالعقم سليمة تماما وهو من أصعب حالات العقم.

وفى مثل هذا النوع من العقم يكون التلقيح الصناعي حلالاً ومساعدا ومنطقياً ويحرز نتائج تصل إلى نسبة نجاح أكثر من ٣٣ ضعف الاحتمال الخاصة بالإنجاب في الأحوال الطبيعية. **المحور الثانى إكتشاف وعلاج العقم**

بتحديد أسباب العقم كما سبق ذكرها ... يسهل تقديم العلاج المناسب ويختلف من حاله لأخرى.

بعض التقنيات الحديثة فى علاج العقم

١ – المتابعة الجيدة للتبويض بأجهزة الموجات الصوتية قبل وأثناء وبعد التبويض لتحديد أيام التخصيب وحجم البويضة.

٢ – تجهيز عينه من الخصية.

٣ – التحايل الخاصة بالمشكلات الهرمونية الأنثوية – الذكرية.

٤ – منظار البطن التشخصيي – العلاجي.

٥ – التلقيح الصناعي.

٦– أطفال الانابيب والحقن المهجري.

المحور الثالث قضايا العقم والشريعة الإسلامية

" ما فرطنا في الكتاب من شئ " صدق الله العظيم سورة الإنعام – الآية ٣٨

– الإسلام تناول قضايا الزواج والطلاق والعقم... وغيرها من المشاكل الدنيوية في أكثر من موضع بالقرآن الكريم والأحاديث الشريفة.. والمعروف أن الإسلام أهتم بالحياة الدنيوية وبالاخرة وتناول في أكثر من موضع علاقات الأزواج والمعروف أن النبي (صلى الله علية وسلم) كان يجلس مع النساء ويستفتية في شئون الحياة أو الزوج والحمل والدورة الشهرية.

– والقرآن الكريم تكلم عن العقم والحمل ومعجزات حدوث الحمل في سن متأخر.

فالآية الكريم فى سورة هود " قالوا لا تخف إنا أرسلنا إلى قوم لوط (٧٠) وأمراته قائمة فضحكت فبشرناها بإسحاق ومن وراء إسحاق يعقوب (٧١) قالت يا ويلتى ءألد وأنا عجوز وهذا بعلي شيخا إن هذا لشئ عجيب (٧٢) – وتكلم عن قضية تأجير الاحارم بين الحقيقة والخيال.

– وهل يمكن التحكم في جنس المولود؟

– ومشكلة الاستنساخ ومشروعتيه.

– التلقيح الصناعي بين الحلال والحرام.



افضل سن للانجاب من عمر ٣٠ الى ٣٥ وفي الأربعينات تزداد نسبة تشوه الأجنة

المحور الرابع – الدجل والشعوذة وعلاج العقم

" المال والبنون زينه الحياة الدنيا .... صدق الله العظيم

فأن هناك فئة من المرضى يلجأون إلى الدجالين والمشعوذين من اجل الحصول على الأطفال لأنه من الأهداف الحيوية للزواج وفى سبيل ذلك يبذلان كل غال ونفيس

" من أتى عرافاً أو صدقة ...كفر بما جاء به محمد ... " صدق رسول الله صلى الله عليه – وسلم ومن هذة الطرق.

– الصوفه وسيلة للحمل
– الجان يقوم بالمهمة
– زيارة المقابر
– الخضه وعلاقتها بالعقم
– موضوع الربط
– ومن الخبرات العملية في موضع العقم
– الخضخضة
– أيام التبويض وعلاماته

– الخبرة في علاقة الاوضاع الجنسية بالعقم مما سبق من خلال الخبرات والنصائح لذوات الخبرة يتفق بعضها مع الحقائق العلمية والطبية التي قد تؤكدها ولا تتعارض معها .. ولكن ليس ما يقال خاطئاً وليس كله صوابا ولكنها الخبرة المطلوبة.

أما اللجوء إلى الخزعبلات فمن المؤكد أن ضررها اكبر بكثير من نفعها.

المحور الخامس سن الياس والعقم

هل انقطاع الدورة الشهرية أو ما يعرف باسم سن الياس وهو الاسم الصحيح وليس سن اليأس والدليل على ذلك على ذلك من القرآن الكريم.

" واللاتى يئسن من المحيض " صدق الله العظيم.

وهو دليل أكيد على حدوث العقم المستديم .. وإستحاله حدوث حمل. فالطب والنظريات العلمية تؤكد استحالة ذلك وتعتبر أن انقطاع الطمث يساوى العقم وهذة الحقيقة كانت مؤكدة إلى عهد قريب ... ولكن حديثاً تغيرت هذة النظريات فمن المعروف علمياً أن الرجل يظل قادر على الإنجاب حتى مماته وإما بالنسبة للمرأة فقد تغيرت حالياً نظرية حدوث العقم بعد سن اليأس وسجلت إحصائيات منظمة الصحة العالمية حالات معدودة أنجبت في سن ٦٢ سنة يرجع العلماء ذلك إلى عدة عوامل منها:

– العوامل البيئة والتغيرات المناخية.

– تعاطى المنشطات في سن الإنجاب بكميات كبيرة.

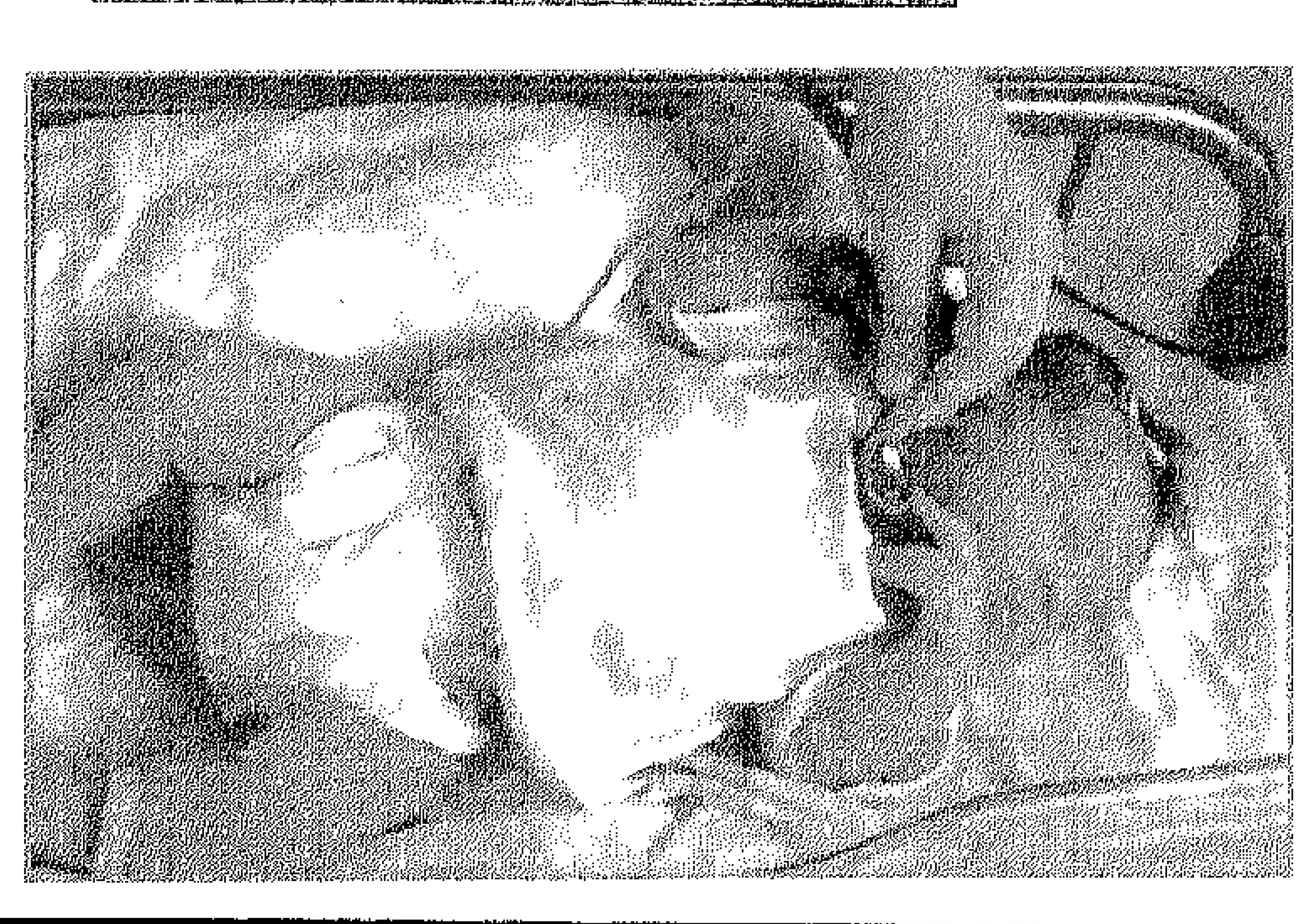
– استمرار إفراز المبيض وتكوين البويضات إلى سن متأخرة ومن المعروف علمياً أن سن اليأس أو انقطاع الدورة الشهرية قد ارتفع هذة الأيام حتى أن بعض السيدات تحيض بانتظام حتى سن ٥٥ عاماً.

أن العقم قضية أزلية وجدت منذ بدء الخليقة ومازالت وستظل إحدى المشاكل الطبية والاجتماعية المهمة لما لها تأثير اجتماعي واقتصادي ونفسي على حياة الازواج.

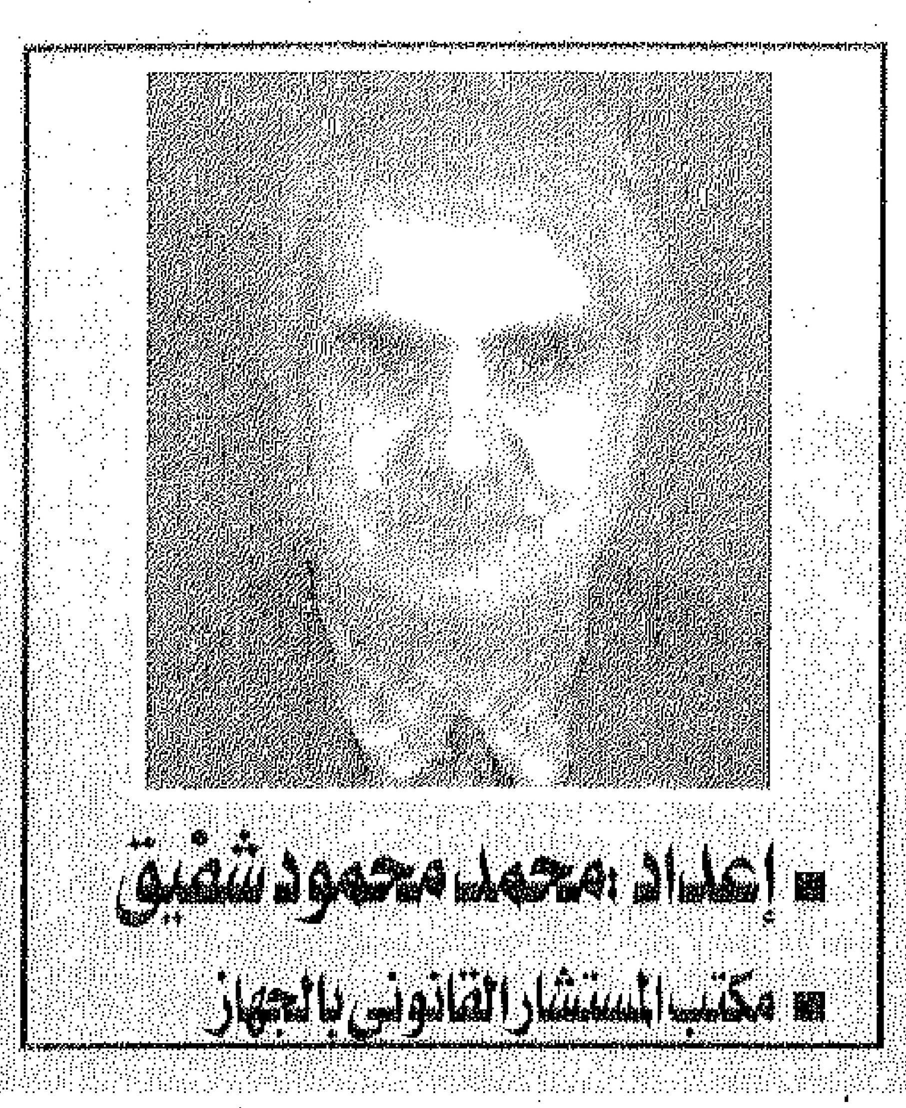
وفي نهاية الندوة طرح المشاركون العديد من الأسئلة التي قام الدكتور هشام البسطويسى بالاجابة عليها.

تابع الندوة: أحمد موسى

استخدام الموبايل والكمبيوتر مدة طويلة يؤثر على الأجنة







■ إعداد: محمد محمود شفيق
■ مكتب المستشار القانوني بالجهاز

شروط إنهاء الخدمة لخريجى الأزهر فى سن الخامسة والستين

أصدر الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة الكتاب الدورى رقم ٦ لسنة ٢٠٠٧ بشأن تحديد سن التقاعد العلماء خريجى الأزهر ومن فى حكمهم وقد عرض هذا الموضوع على هيئة الجمعية العمومية والتى إنتهت بجلستها المنعقدة فى ٢٠٠٧/٤/١٨ ٠ إلى أن مناط تطبيق حكم القانون رقم ١٩ لسنة ١٩٧٣ بالنسبة لتحديد سن الإحالة إلى المعاش بخمسة وستين يتحدد فى الآتى :-

أولا : يشترط لبقائهم لسن الخامسة والستين سابقة الحصول على الثانوية الأزهرية ٠

ثانيا : بالنسبة لغير الموجودين بالخدمة فى ١٩٧٣/٥/١٣ يشترط لبقائهم حتى سن الخامسة والستين ٠

- التحاقهم بالمعاهد الأزهرية قبل العمل بالقانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ فى ١٩٦١/٧/٦ ٠

ثالثا : أن المعاهد الأزهرية بمستوياتها المختلفة العامة والخاصة لا تشمل فصول أو مكاتب تحفيظ القرآن الكريم باعتبارها مقصورة على مجرد تحفيظ القرآن الكريم للراغبين فى ذلك ولا تمنح أى شهادة علمية ٠

رابعا : يدخل فى مدلول المعاهد الأزهرية معاهد القراءات الأزهرية الذى أختص المشرع الأزهر الشريف بتنظيمها والإشراف عليها ٠

وقد انتهت الجمعية العمومية فى فتواها الصادرة فى هذا الشأن لا يفيد فى هذا الصدد إلا بالشهادات المعتمدة من الإدارة المختصة بالأزهر الشريف ٠ وعليه يتعين على خريجى الأزهر إحضار شهادة معتمدة من قطاع المعاهد الأزهرية ٠

وتطبيقا لذلك فإنه يتعين على العامل إحضار شهادة تفيد بأنه التحق بالمعاهد الأزهرية بالأزهر الشريف قبل ١٩٦١/٧/٦ تاريخ العمل بالقانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ على أن بما يفيد التحاقه بالمعاهد الأزهرية عام ١٩٦٢/٦١ على أن تعتمد هذه الشهادة من قطاع المعاهد الأزهرية باعتبارها الإدارة المختصة بالأزهر الشريف وفقا لما أفتت به الجمعية العمومية بمجلس الدولة فى هذا الخصوص ٠

كيفية إعادة حساب العلاوات الخاصة

استقرت إدارة الفتوى لوزارة الموارد المالية والرى ملف ٢٢٧٧/٣/٧ والمنتهية إلى أن تعيين الدكتور المعروضة حالته على درجة بحثية طبقا لأحكام القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات هو تعيين جديد مثبت الصلة عن التعيين السابق وليس امتداد للوضع الوظيفى ٠٠٠ وأنه يحق للسيد ٠٠٠٠ الاحتفاظ بالعلاوات الخاصة التى منحت له أثناء عمله بالكادر العام فى وظيفته الحالية بالكادر البحثى دون إعادة حساب هذه العلاوات مرة أخرى على أساس مرتبه الجديد ٠

وهذا الموضوع يحكمه نص المادة (٦٤) من القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات والتى تقضى بأن أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الخاضعين لهذا القانون هم (الأساتذة - الأساتذة المساعدين - المدرسون) والبند (٣) من قواعد تطبيق البدلات والمرتبات الملاحقة بالقانون رقم ٧٢/٤٩ المتضمن على أنه " أعضاء هيئة التدريس والمدرسين والمعيدين المعينين بالجامعة " من الذين كانوا يشغلون وظائف فى الحكومة أو الهيئات العامة أو القطاع العام ويحتفظون بأخر مرتب كانوا يتقاضونه فى وظائفهم السابقة وفقا للبند (٣) من قواعد تطبيق البدلات والمرتبات الملحقة بالقانون رقم ٧٢/٤٩ على النحو الآتى :-

(أ) إذا كان المرتب المحتفظ به أكثر من بداية ربط الدرجة المعين عليها واحتفظ له بهذا المرتب طبقا للبند السابق فلا مجال لإعادة حساب العلاوات الخاصة ٠

(ب) إذا كان المرتب الذى كان يتقاضاه قبل التعيين أقل من بداية مربوط الدرجة المعين عليها ومنح بداية الربط حسبت العلاوات الخاصة على هذه البداية ٠

(ج) إذا كان شغل وظيفة عضو هيئة التدريس تم عن طريق الترقية من الوظيفة السابقة فلا يجوز إعادة حساب العلاوات الخاصة بالنسبة له ٠

وتطبيقا على ذلك يتضح أن الدكتور ٠٠٠٠ أحتفظ بمرتبة السابق لأنه كان يزيد عن بداية ربط الوظيفة المعين عليها بوظيفة باحث وهذا المرتب مضموم إليه العلاوات الخاصة المستحقة له حتى تاريخ التعيين فى الوظيفة البحثية وبالتالى فإنه لا يجوز إعادة حساب العلاوات الخاصة وإنما الخطأ قد جاء فى الجهة الإدارية التى أصدرت القرار بإعادة تدرج مرتب المعروضة حالته المحتفظ به وإن ما إنتهت إليه فتوى إدارة الفتوى لوزارة الموارد المائية والرى يتفق مع المبدأ المستقر رقم (٣٣٤) من المبادئ المستقرة فى مجال شئون الخدمة المدنية ٠

مدى الإعتداد بالشهادة الصادرة عن المجلس الطبى المختص فى سحب قرار إنهاء الخدمة ما مدى سحب قرار انهاء خدمة

السيدة ٠٠٠ إذا قدمت تقرير من المجلس الطبى المختص بأنها تعانى من مرض نفسى ٠

أن العامل المريض بمرض نفسى وفى ضوء التقارير المعتمدة من المجلس الطبى المختص وفى ضوء التقارير التى تثبت أن العامل كان فى حالة لا تسمح له بالإلمام بكل ما يحيطه حتى يستطيع أن يتبين أمره يكون غير مسئولا عن أفعاله ويكون إنقطاعه عن العمل غير إرادى أى تم دون إرادة العامل فإذا أصدرت الجهة الإدارية قرارا بإنهاء خدمته وهو فى هذه الحالة يكون قرار منعدما يجوز سحبه فى أى وقت دون التقيد بالمواعيد القانونية ٠

وعليه بأن قرينة الاستقالة الضمنية والمتضمنة عزوف العامل عن شغل الوظيفة غير متوافر ويسحب قرار إنهاء خدمته ، وتعتبر مدة خدمته متصلة وحيث أن انقطاع العاملة بسبب خارج عن إرادتها فإنه لامانع من سحب قرار إنهاء خدمتها طالما قدمت تقرير طبى معتمد من المجلس الطبى المختص حيث أن حالة المذكورة كانت لا تسمح لها بالإلمام بكامل ما يحيط به حتى تستطيع أن يتبين أمرها وعليه تكون غير مسئولة عن أفعالها ويكون انقطاعها بسبب خارج عن إرادتها فإنه يكون قرار إنهاء خدمتها قرارا منعدما يجوز سحبه فى أى وقت دون التقيد بالمواعيد القانونية ٠

وطالما أن العامل قدم أسبابا تبرر إنقطاعه وقبلتها الجهة الإدارية وكانت بناء على تقارير صادرة من المجلس الطبى المختص فلا مانع من سحب قرار إنهاء الخدمة طالما كانت بناء على تقارير طبية من المجلس الطبى المختص ٠

■ الدرجة المالية بالقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ المعادلة لوظيفة رئيس محكمة ابتدائية من الفئة (أ) ٠٠ الأصل أن هناك عدة معايير يمكن الاستهداء بها للوصول إلى أكثر درجات الكادر العام قربا للوضع الوظيفى للمنقول من كادر خاص ومن بين هذه المعايير متوسط مربوط الدرجة والمزايا الوظيفية للدرجة السابقة والدرجة المحددة بالكادر العام ومقدار العلاوة الدورية ٠٠٠

وهدف المشرع من النقل وضوابطه العامة هى التى ترشح أعمال أحد المعايير فى حالة معينة دون الأخرى ومناط الأخذ بمعيار معين هو ألا يترتب على تطبيقه الحاق ضرر بالعامل نتيجة نقله وألا يؤدى ذلك إلى ترقيته لحصوله على درجة أعلى فما هو مستحق فعلا ٠

ولما كانت بداية ربط وظيفة مدير عام طبقا للقانون رقم ٧٨/٤٧ هو ١٢٥ جنيها ٠٠٠ كما أن نهاية ربط الوظيفة هى ١٩٢ جنيها شهريا وفئة العلاوة هو ٦ جنيهات ٠٠٠ وأن بداية ربط وظيفة رئيس محكمة ابتدائية فئة (أ) هو ١٣٤ جنيها شهريا ونهاية الربط هو ١٩٧ شهريا وفئة العلاوة الدورية ٦ جنيهات ٠٠٠ وعليه تكون الدرجة المالية بالقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ المعادلة لوظيفة رئيس محكمة ابتدائية فئة (أ) هى كبير ويكون الأقدمية من تاريخ شغل وظيفة رئيس محكمة فئة (أ) ٠

ما موقف العامل الذى لم يتمكن فى التقدم لشغل الوظائف لظروف قهرية حالت دون التقدم مع زملائه لاعتقاله سياسيا وصدرت قرارات تعيين زملائه عن طريق القوى العاملة وبعد الإفراج عنه فى المعتقل تقدم بطلب إلى القوى العاملة خلال المواعيد القانونية أى خلال ستين يوما من تاريخ خروجه من المعتقل ٠ ؟

يحكم هذا الموضوع نص المادة (٢٤) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بعد تعديلها بقرار وزير الدولة للتنمية الإدارية رقم ٤٠٧ لسنة ١٩٩٩ والتى تضمنت على أنه على مدير شئون العاملين أو من يقوم مقامه تحت طائلة المسئولية التأديبية إخطار المرشح للتعيين فور صدور قرار التعيين للتقدم لشغل الوظيفة واستلام العمل وذلك بإخطاره بخطاب مسجل على محل إقامته الثابت بطلب تعيينه ـ فإذا لم يتقدم لاستلام العمل خلال شهر من تاريخ إخطاره اعتبار قرار تعيينه كأن لم يكن دون حاجة إلى تنبيه أو إنذار ما لم يقدم عذرا تقبله السلطة المختصة خلال تسعين يوما من تاريخ صدور قرار التعيين ٠

إن أعمال حق السلطة المختصة فى قبول العذر يقتضى أولا وقبل إتخاذ أى إجراء من إجراءات سحب صرف النظر عن التعيين وموافقة الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة على إعادة تمويل الدرجة ٠

ولما كانت الحالة المعروضة يطلب فيها ترشيحه مع زملائه الذين تم ترشيحهم عن طريق القوى العاملة لأن طلبات التعيين كانت تقدم بصفة شخصية وحيث أنه كان معتقلا سياسيا عند تاريخ صدور قرارات التعيين لزملائه ٠٠ وعليه أن التعيين عن طريق القوى العاملة إنتهى العمل به منذ فترة طويلة وطلب المعروضة حالته تعيينه مع زملائه الذين تم تعيينهم عن طريق القوى العاملة منذ فترة طويلة يتعذر فى الوقت الحالى تنفيذه لانتهاء التعيين عن طريق القوى العاملة منذ فترة طويلة ٠

ما مدى صحة ترقيات ..... لوظيفة كبير بدرجة مدير عام وفقا لقرارات الرسوب الوظيفى حيث صدرت فى شأنهم من لجنة التظلمات برفع تقدير كفايتهم إلى مرتبة ممتاز وصدر قرار السلطة المختصة خلال السنة المالية بعد تعديل تقارير كفايتهم للترقية إلى وظيفة كبير بدرجة مدير عام ؟

الموضوع يحكمه قرار رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ٢٠٠٦/٢١٢ الذى ينص على أن : ترفع الدرجات المالية لمن يتقدم خلال ثلاثين يوما من تاريخ نشر هذا القرار فى الوقائع المصرية من العاملين المدنيين بالدولة ووحدات الإدارة المحلية والهيئات العامة الخدمية والاقتصادية الذين أتمو الدرجة الأولى حتى ٢٠٠٦/٦/٣٠ مددا لاتقل عن ست سنوات فى إحدى المجموعات النوعية للوظائف التخصصية أو سبع سنوات فى إحدى المجموعات النوعية للوظائف الفنية أو المكتبية إلى درجة مدير عام بسمى كبير باحثين أو أخصائيين أو فنيين أو كبير كتاب بحسب الأحوال والحاصلين على تقرير بمرتبة ممتاز عن السنتين الأخيرتين وعليه نرى صحة ترقية المعروضة حالتهم إلى وظيفة كبير بدرجة مدير عام اعتبارا من ٢٠٠٦/٧/١ لاستيفائهم الشروط الواردة بالقرار وعدم وجود مانع من موانع الترقية حيث أنه قد صدرت قرارات لجنة التظلمات برفع تقارير كفايتهم عن عام ٢٠٠٥ إلى مرتبة ممتاز فى ٢٠٠٦/٨/٢٩ وأن لجنة شئون العاملين وافقت بتاريخ ٢٠٠٦/٨/٢٩ وأعتمد محضرها فى ٢٠٠٦/٩/١٦ وهى تواريخ سابقة على (٢٠٠٦/٧/١) وباعتبار أن القرار رقم ٢٠٦ فى ٢٠٠٧/٣/٥ قرارا تنفيذيا وموافقة السلطة المختصة (المحافظ) هو القرار الفعلى بالترقية ٠

إلا أنه قد صدر القرار التنفيذى خلال السنة المالية باعتبار أن هذه الترقيات رسوب وظيفيمرتبطة ارتباطا لا يقبل التجزئة بالسنة المالية وفى تاريخ موحد ويكون القرار الصادر بالترقية للمعروضة حالتهم صحيحا ٠

مدى اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعيين الطبيب المكلف الذى أتم سنتين أو أربع سنوات على درجة دائمة وفقا لاحتياجات الجهة التى كلف بها بعد انتهاء تكليفه ؟ ٠ وفقا للتأشير (٢٠) ج من التأشيرات العامة للموازنة العامة للدولة أفادت وزارة المالية بأنها تشاطر الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة الرأى فى أن تعيين الطبيب

المكلف الذى أتم سنتين أو أربع سنوات وارتأت الجهة التى كلف بها استمرار المكلف بالعمل وفقا لاحتياجات الجهة الإدارية حيث أن الحكمة واحدة فى الحالتين باعتبار أن المكلف بعد انتهاء فترة تكليفه يعتبر معينا فى الجهة التى كلف بها وتحويل الدرجة الشخصية إلى درجة دائمة وصدور قرار من السلطة المختصة بعد موافقة الجهاز الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة تحقيقا لمبدأ المساواة فى هذا الشأن وعليه يتم إتخاذ كافة الإجراءات الكفيلة لتعيين الطبيب المكلف بعد انتهاء فترة تكليفه على درجة دائمة ووفقا لاحتياجات الجهة الإدارية التى كلف بها مع اعتبار أن التفسير الذى ورد بكتاب وزارة المالية والمتفق مع رأى الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة يعتبر جزءا مكملا للتأشير (٢٠) ج من التأشيرات العامة للموازنة العامة للدولة .

هل إحالة العامل إلى المعاش وصدور حكم من محكمة القضاء الإدارى بإلغاء قرار تخطيه فى الترقية للدرجة الأولى وترقيته لوظيفة كبير بدرجة مدير عام فهل إحالته إلى المعاش يحول دون تنفيذ الحكم الصادر من محكمة القضاء الإدارى ؟ والحالة المعروضة حيث صدر حكم محكمة القضاء الإدارة بإلغاء القرار الصادر من الجهة الإدارية فيما تضمنه من تخطى المعروضة حالته فى الترقية للدرجة الأولى ... أنه من المستقر فإنه وفقا لمبدأ حجية الأحكام القضائية فإن الحكم القضائى واجب النفاذ وفقا لمنطوقة ومكملا لأسبابه وعليه فإن الحكم القاضى بإرجاع الأقدمية فى درجة معينة يكون نافذا فى هذا النطاق ويفتح للصادر لصالحه الحكم باب الطعن على القرارات الصادرة فى الفترة من إقامة الدعوى إلى تاريخ صدور الحكم إذا كانت الأقدمية التى حصل عليها بالحكم تعطيه الحق فى الطعن على هذه القرارات خلال المواعيد القانونية المقررة للطعن وعليه فإن طبقا لمبدأ حجية الأحكام فإنه يتم ترقية المعروضة حالته للدرجة الأولى اعتبارا من تاريخ ترقية زملائه ونظرا إلى أن هذا الذى كشف عنه حكم بتاريخ ٢٠٠٧/٦/٢٤ أى قبل ٢٠٠٧/٧/١ فإن العامل المعروضة حالته يستحق الترقية لوظيفة كبير بدرجة مدير عام اعتبارا من ٢٠٠٦/٧/١ ولا يغير من ذلك إحالة المعروضة حالته إلى المعاش ..

هل يجوز النظر فى التجديد لشاغلى الوظائف القيادية (مدير عام) فى حالة مجازاته بعقوبة التنبيه قبل حلول ميعاد التجديد ؟ .. المعروض حالته عين بقرار من السلطة المختصة ليشغل وظيفة مدير عام وفقا لأحكام القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ بشأن الوظائف المدنية القيادية

وقد تم التجديد له فى هذه الوظيفة لمدة عام بقرار من السلطة المختصة ... صدر فى شأنه قرار من الجهة الإدارية بتفويض من السيد المحافظ بمجازاته بعقوبة التنبيه ...

يحكم هذا الموضوع نص المادة (٨٠) من القانون رقم ١٩٧٨/٤٧ بنظام العاملين المدنيين بالدولة التى تحدد الجزاءات التأديبية التى يجوز توقيعها على العاملين شاغلى الوظائف العليا وهى : -

- التنبيه - اللوم - الإحالة إلى المعاش - الفصل من الخدمة .

وعليه فإنه المستقر فى الحالة المعروضة أن المانع فى شغل أو التجديد لشاغلى الوظائف القيادية هو الإحالة إلى المحاكمة التأديبية أو الجنائية باعتبار أن ذلك يثير شبهات حول سلوك العامل ويدخل فى اختصاص اللجنة الدائمة للقيادات ... وعليه فإن التنبيه هو أحد الجزاءات التى توقع على شاغلى الوظائف القيادية العليا طبقا لنص المادة (٨٠) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بنظام العاملين المدنيين بالدولة ... وعلى اللجنة الدائمة للقيادات مراعاة أثر ذلك الجزاء عند التجديد مدى أحقية ورثة المتوفى فى صرف مصاريف الجنازة بعد صدور حكم المحكمة غيابى بوفاته ؟ صدر قرار الجهة الإدارية بأنهاء خدمة العامل لوفاته بناء على حكم المحكمة لتغيبه عن منزله أكثر من (٤) سنوات وفقا لنص المادة ١٢١ من القانون رقم ٢٥ لسنة ١٩٣٩ (بموت المفقود والذى يغلب عليه الهلاك) حيث تقدم ورثة المذكور للجهة الإدارية لصرف مصاريف الجنازة فى ضوء المادة (١٠١) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بنظام العاملين المدنيين بالدولة ..

وهذا الموضوع يحكمه نص المادة (١٠١) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والتى تنص على أنه " إذا توفى العامل وهو فى الخدمة يصرف ما يعادل أجر شهرين كاملين لمواجهة نفقات الجنازة بحد أدنى ١٠٠ جنيه للأرامل أو لأرشد الأولاد أو لمن يثبت قيامه بصرف هذه النفقة ..

وعليه فإن لورثة المرحوم الحق فى صرف مصاريف نفقات الجنازة تطبيقا لحكم المادة (١٠١) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ حيث أن النص ورد مطلقا ولم يفرق بين الوفاة الطبيعية أو الحكمية .

مدى جواز إمكانية النقل من المجموعة التخصصية للتعليم إلى المجموعة النوعية التخصصية لوظائف القانون ؟

وحكم هذا الموضوع ... نص المادة (١١) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ التى تنص على أن تقسم وظائف الوحدات التى تخضع لأحكام هذا القانون إلى مجموعات نوعية وتعتبر كل مجموعة وحدة متميزة فى مجال التعيين والترقية والنقل والندب

كما تنص المادة ٣/٢٤ على أنه : " إذا أعيد تعيين العامل فى وظيفة من مجموعة أخرى فى نفس درجته أو فى درجة أخرى تحسب أقدميته فى هذه الحالة من تاريخ إعادة تعيينه .

وقد انتهت فتوى الجمعية العمومية لقسمى الفتوى والتشريع بمجلس الدولة بجلستها المنعقدة فى ١٩٨٧/١٢/٢٣ إلى عدم جواز النقل من مجموعة إلى مجموعة نوعية مغايرة ويجوز إعادة التعيين طبقا للمادة ٣/٢٤ من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ إذا قبل العامل ذلك مع مراعاة أحكام المادة (١٧) من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ .

وعليه يجوز إعادة تعيين العامل المعروضة حالته على المجموعة النوعية للقانون وتعتبر أقدميته من تاريخ إعادة التعيين على ذات الدرجة التى كان يشغلها ولا يجوز المطالبة بالعودة إلى المجموعة التى كان يشغلها قبل إعادة التعيين وذلك بشرط موافقة العامل كتابة على ارتضائه .. لذلك .

كيفية معاملة أعضاء الإدارات القانونية الخاضعين لأحكام القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٣ .

والحالة المعروضة يشغل وظيفة أخصائى شئون إدارية ثالث بالمجموعة النوعية لوظائف التنمية الإدارية ويطلب تعيينه على وظيفة محام ثالث بجهة عمله وفقا لأحكام القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٣ وحيث أنه تمت موافقة الجهاز على تثبيته وتعيينه على درجة دائمة على وظيفة أخصائى شئون إدارية بالمجموعة النوعية لوظائف التنمية الإدارية بعد موافقة وزارة المالية ووفقا لأحكام القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٣ فإن شغل الوظائف وفقا لأحكام هذا القانون يكون عن طريق التعيين المبتدأ وليس النقل ... وفقا لما أستقر عليه إفتاء الجمعية العمومية لقسمى الفتوى والتشريع بمجلس الدولة بجلستها المنعقدة فى ١٩٧٨/١/٧ (من أن القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٣ قد نظم شروطا لشغل الوظائف الفنية القانونية واشترط فيمن يعين أو يشغل إحدى هذه الوظائف أن يكون مقيدا بنقابة المحامين وأن يكون شغل هذه الوظائف عن طريق التعيين

وليس عن طريق النقل وذلك بعد الإعلان عن الوظائف الخالية فإن شغل هذه الوظائف الفنية للإدارات القانونية يخضع للتنظيم الذى وضعه المشرع لشغل وظائف الإدارات القانونية ويتطلب الآتى : - ١) وجود وظيفة محامى منشأة وممولة وشاغرة ٠

٢) أن يكون طالب شغل الوظيفة مقيدا بنقابة المحامين ٠

٣) أن يتم ذلك عن طريق الإعلان الخارجي العام وهو الأمر المحظور حاليا ٠

مدى أحقية شاغل وظيفة سباك لبدل ظروف ومخاطر الوظيفة؟

أن الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة لم يعترض على منح الشاغلين لوظيفة سباك فى مجال مياه الشرب بدل ظروف ومخاطر الوظيفة وأن موافقة الجهاز قد تم توثيقها وأنه سوف يترتب على حرمان هذه الطائفة من البدل تعطيل العمل فى هذا المجال فضلا عن إهدار حقوق اكتسبوها ٠٠

صدر القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩٩ بتعديل بعض أحكام القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٨٣ بنظام العاملين بالمجارى والصرف الصحى ونصف المادة الأولى منه بعد تعديلها على أن " تسرى أحكام هذا القانون على العاملين الدائمين والمؤقتين بالهيئات القومية والعامة والأجهزة الحكومية ووحدات الإدارة المحلية الذين يشغلون وظائف يتعرض شاغلوها لظروف ومخاطر الوظيفة فى أعمال المجارى والصرف الصحى ومياه الشرب وجمع القمامة فى الميادين والطرق والشوارع والحارات والأزقة ونظافتها وتحدد الوظائف الدائمة والمؤقتة التى يتعرض شاغلوها لظروف ومخاطر الوظيفة فى المجالات المشار إليها بالفقرة الأولى مسمياتها من واقع جداول للوظائف المعتمدة بكل وحدة من الوحدات ويصدر بتحديدها وبإعداد الوظائف اللازمة للتشغيل بكل وحدة قرار من السلطة المختصة بعد موافقة الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ٠

وقد صدر قرار من رئيس مجلس الوزراء رقم ١١٥٠ لسنة ١٩٩٩ بتعديل بعض أحكام قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٧١١ لسنة ١٩٨٦ بتقرير بدل ظروف ومخاطر الوظيفة ومقابل نقدى عن وجبة غذائية للعاملين بمياه الشرب ولم يرد فى هذا القرار أو القرار الأصلى الإشارة إلى وظيفة سباك ٠

وعليه فإن إستحقاق بدل ظروف ومخاطر الوظيفة للطوائف المذكورة والمشتغلين فى مجال المجارى والصرف الصحى ومياه الشرب وجمع القمامة يكون فى حدود إعداد العاملين الدائمين والمؤقتين الصادر بها قرار من السلطة المختصة بعد موافقة الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ٠

إلا أنه عند دراسة المقررات بمعرفة الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة بناء على طلب الجهات الإدارية يتم التحقق عما إذا كانت وظيفة سباك فى مجال أعمال الصرف الصحى ومياه الشرب والقائمين بها يعملون فى هذا المجال بصفة فعلية فإنه يتم الموافقة عليها ضمن المقررات التى يصدر بها قرار من السلطة المختصة بعد موافقة الجهاز ٠٠٠ وهو ما أكدته فتوى الجمعية العمومية بجلسة ٢٠٠٧/٤/١٨ فى هذا الشأن ٠

ما هو مفهوم الأجر الكامل للحاصل على أجازة مرضية ؟

وقد إنتهى الرأى فى ضوء كتاب دورى الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ٧ لسنة ٢٠٠٧ والمتضمن ردا على استفسار حول مدى استحقاق العامل الحاصل على أجازة مرضية بأجر كامل خلال الدورة المرضية للحافز الشهرى المقرر بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٤٢٤٩ لسنة ١٩٩٨ وعما إذا كان الحافز يدخل فى مدلول الأجر الكامل وإنتهى الكتاب الدورى إلى أن الحاصل على أجازة مرضية بأجر كامل خلال الدورة المرضية يستحق خلال هذه المدة الحوافز المقررة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٤٢٤٩ لسنة ٩٨ والجهود غير العادية وكافة عناصر الأجر المتغير وفقا للمدلول للأجر الكامل وهذا الكتاب يعمل به اعتبارا من تاريخ صدوره فى ٢٠٠٧/٦/٢٤ ٠٠٠ أما الحالات السابقة على الكتاب الدورى فإنه يطبق فى شأنها القواعد القانونية السارية وقت حدوثها ٠

مناط منح العامل كافة المزايا المالية (الحوافز والجهود غير العادية) وفقا للكتاب الدورى رقم ١٤ لسنة ٢٠٠٧ الصادر به أحكام قرار رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ٢٨٩ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار قواعد تنظيم واستخدام وقت العمل الرسمى ٠

وقد تضمن فى القرار المادة الأولى منه " يكون اعتماد التصاريح من مديرى العموم على الأقل كل فى نطاق إشرافه بحيث لا تزيد مدة التصريح عن ثلاث ساعات فى المرة الواحدة وتحسب كل (٧) ساعات غياب بموجب تصاريح معتمدة بواقع يوم واحد من الأجازة الاعتيادية المستحقة للعامل ولا يجوز اعتماد طلب التصريح فى حالة استنفاذا العامل أجازته السنوية ٠

كما تضمن القرار رقم ٢٨٩ لسنة ٢٠٠٧ بشأن قواعد تنظيم واستخدام وقت العمل الرسمى

الفقرة الثالثة من خامسا " يكون للعامل الحق فى أجازة من رصيد أجازاته الاعتيادية عن سنوات سابقة فى حدود (٦٠) يوما بالإضافة إلى ما يستحقه من أجازة اعتيادية عن ذات السنة دفعة واحدة أيا كان سنه " ٠٠٠ مع استحقاق جميع المزايا التى يحصل عليها قرينة القائم بالعمل ٠

وتطبيقا لذلك للفقرة الثالثة من خامسا

فإن من حق العامل الحصول على أجازة اعتيادية مدتها (٦٠) يوما عن رصيد أجازاته بالإضافة إلى ما يستحقه من أجازة اعتيادية عن ذات السنة دفعة واحدة ٠٠٠

إلا أنه وفقا لمقتضيات المصلحة العامة وحسن سير المرافق العامة فإن الجهة الإدارية تترخص فى منحها على دفعات خلال السنة وبموافقة العامل ٠٠٠ وفى هذه الحالة يستحق العامل جميع المزايا المقررة لنظرائه القائمين بالعمل وسريان ذلك اعتبارا من تاريخ صدور الكتاب الدورى رقم ١٤ لسنة ٢٠٠٧ وصدور قرار رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ٢٨٩ لسنة ٢٠٠٧ بشأن إصدار قواعد تنظيم وقت العمل الرسمى ٠

مامدى جواز منح شاغلى وظائف طبيب مقيم أجازات رعاية طفل وأجازة خاصة بإعتبار أن طبيعة عمل وظيفة طبيب مقيم مؤقتة ٠٠٠ وتتأبى مع طبيعة العمل المؤقت ؟

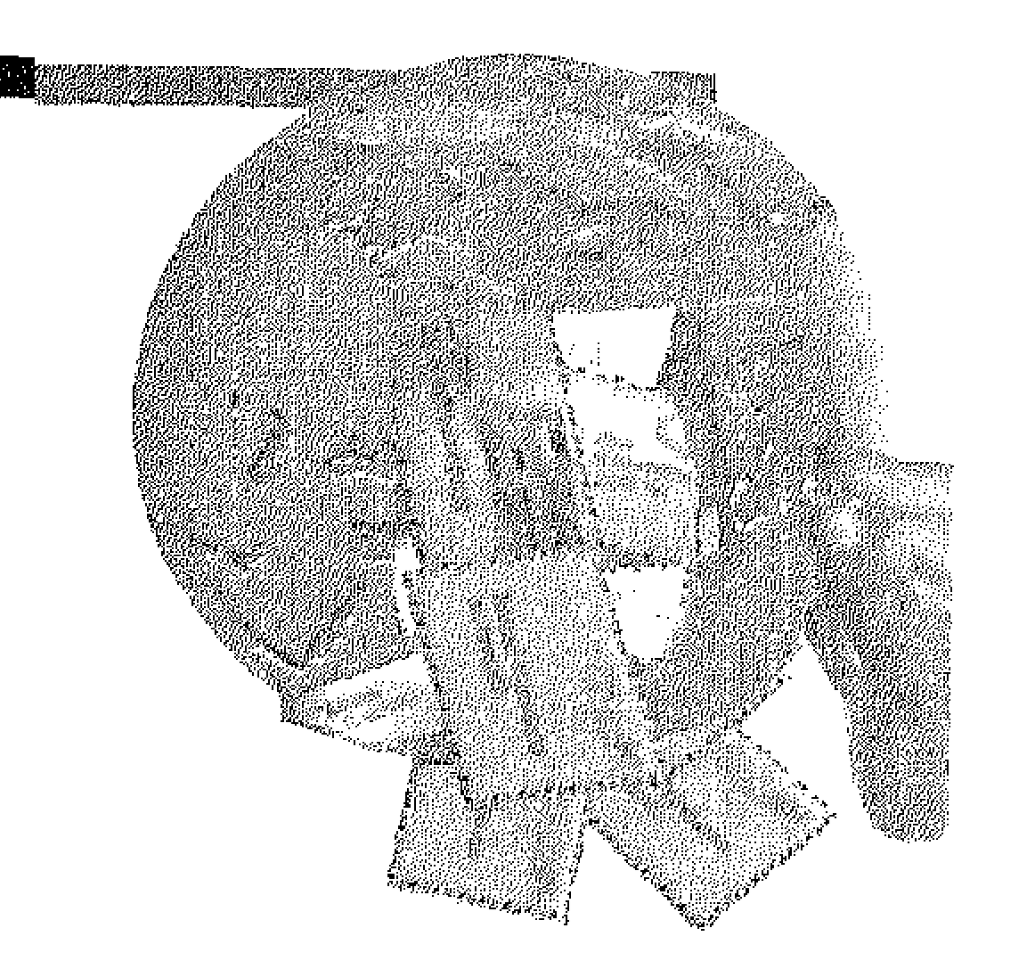
صدر كتاب دورى الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة رقم ٢٠٠٨/١ والمتضمن أولا : -

١ - بالنسبة لنموذج العقد المرفق بالكتاب الدورى رقم ٢٣ لسنة ٢٠٠٦ ٠٠ وقد تضمن البند الرابع الأجازات المستحقة لهم ويضاف إلى هذا البند تعديلا على نظام الأجازات على النحو الآتى : -

فقره (٢) لتكون أجازة مرضية مدفوعة الأجر لمدة عشرة أيام وبدون أجر عشرة أيام فى السنة

فقره (٣) لتكون أجازة وضع لمدة أقصاها ثلاثة أشهر بدون أجر منها مدة شهر مدفوعة الأجر وعلى ألا يستقطع من مدة العقد ٠

وبالتالى عدم جواز منح شاغلى وظائف طبيب مقيم أجازات رعاية طفل وأجازة خاصة باعتبار أن طبيعة عمل وظيفة طبيب مقيم مؤقتة ٠٠٠ وتتأبى مع طبيعة العمل المؤقت



الجديد فى التشريعات الوظيفية

إعـــداد : سلوى حسين الروينى
كبير باحثين بالادارة المركزية للشكاوى
والتفتيش بالجهاز المركزى للتنظيم والإدارة

ينشر فى هذا الباب

ينشر فى هذا الباب أهم النصوص الكاملة لما صدر حديثا من القوانين والقرارات المتصلة بالشئون الوظيفية وكذا الفتاوى والكتب الدورية الصادرة حديثا عن الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة وذلك من أجل معاونة القائمين بتطبيق قوانين ونظم الخدمة المدنية فى مختلف قطاعات الدولة على متابعة كل ما هو جديد متعلق بأعمالهم وهى إحدى الرسالات الهامة التى تحرص المجلة على تقديمها دائما فى كل عدد .

قرارات رئيس الجمهورية

- قرار ٢٠٠٨/٣٣ بتشكيل المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا جريدة رسمية عدد ٤ مكرر (أ) ٢٠٠٨/١/٢٧
- قرار ٢٠٠٨/٢٣ بتشكيل مجلس الوزراء رقم ٢٨٤٠ /٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩/ ١٩٨١ المضاف بمقتضى القانون رقم ٢٠٠٧/١٥٥ .

الوقائع المصرية العدد ٢٩١ تابع فى ٢٠٠٧/١١/٢٥

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٦٧١ /٢٠٠٧ بشأن القواعد التى تتبع فى حالات الإنتقال بين أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص البديلة ونظم التأمين الإجتماعى العامة

الجريدة الرسمية العدد ٤٨ مكرر فى ٢٠٠٧/١٢/٣

الفتاوى

بشأن طلب الإفادة بالرأى حيال ماإذا كان المعد فى حساب إعانة التهجير يسقط بالتقادم الطويل أما التقادم الخمسى .

الكتب الدورية

رقم ١ ، ٢

قرار رئيس جمهورية مصر العربية
رقم ٣٢ لسنة ٢٠٠٨
بتشكيل المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا

رئيس الجمهورية

بعد الإطلاع على الدستور ،

وعلى القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ فى شأن تنظيم الجامعات ،

وعلى القانون رقم ٥٣ لسنة ١٩٧٣ بشأن الموازنة العامة للدولة والقوانين المعدلة له ،

وعلى قرار رئيس جمهورية مصر العربية رقم ٢١٧ لسنة ٢٠٠٧ بإنشاء وتنظيم المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا ،

وعلى ماعرضه رئيس مجلس الوزراء ،

قرر

(المادة الأولى)

يشكل المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا برئاسة رئيس مجلس الوزراء ، وعضوية كل من :

- الوزير المختص بشئون البحث العلى ، مقرراً .
- الوزراء المختصون بالدفاع والإنتاج الحربى ، والكهرباء والطاقة ن والتنمية الاقتصادية ، والتعليم العالى ، والإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، والتجارة والصناعة ، والزراعة وإستصلاح الأراضى .

ووزيرين لمدة عام وهما الوزيران المختصان بالصحة والسكان ، وبالتعاون الدولى .

- من العلمـــاء :
- الأستاذ الدكتور / مجدى يعقوب .
- الأستاذ الدكتور / فاروق الباز .
- الأستاذ الدكتور / أحمد زويل
- الأستاذ الدكتور / على الصعيدة .
- الأستاذ الدكتور / عادل السيد البلتاجى .
- المدير التنفيذى لصندوق العلوم والتنمية التكنولوجية .
- من الشخصيات العامة :
- الأستاذ الدكتور / إسماعيل سراج الدين .
- الأستاذ الدكتور / محمد المهدى .
- الأستاذ / نجيب ساويرس .

(المادة الثانية)

تكون مدة العضوية بالمجلس ثلاث سنوات قابلة للتجديد .

(المادة الثالثة)

لرئيس مجلس الإدارة أن يدعو لحضور اجتماعاته ايا من المسئولين أو من يرى الاستعانة بخبراتهم من ممثلى الأجهزة الحكومية أو المؤسسات العلمية أو منظمات الأعمال أو غيرها من فعاليات المجتمع المدنى عند بحث أو مناقشة أى من الموضوعات الداخلة فى اختصاصه دون أن يكون لهم صوت معدود .

(المادة الرابعة)

ينشر هذا القرار فى الجريدة الرسمية ، ويعمل به إعتبارا من اليوم التالى لتاريخ نشره .

صدر برئاسة الجمهورية فى ١٨ المحرم سنة ١٤٢٩ هـ
(الموافق ٢٦ يناير سنة ٢٠٠٨ م)

حسنى مبارك

قرار رئيس مجلس الوزراء
رقم ٢٦٧١ لسنة ٢٠٠٧
بشأن القواعد التى تتبع فى حالات الانتقال

بين أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص البديلة ونظم التأمين الإجتماعى العامة

رئيس مجلس الوزراء

بعد الإطلاع على الدستور :

وعلى قانون التأمين الإجتماعى الصادر بالقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ ،

وعلى قانون التأمين الإجتماعى على أصحاب الأعمال ومن فى حكمهم الصادر بالقانون رقم ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ ،

وعلى قانون التأمين الإجتماعى على العاملين المصريين فى الخارج الصادر بالقانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٨ ،

وعلى قرار رئيس الجمهورية رقم ٤٢٢ لسنة ٢٠٠٥ بتحديد الوزير المختص بتنفيذ قانون التأمين الاجتماعى ،

وعلى قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٥١٠ لسنة ١٩٨٢ بشأن القواعد التى تتبع فى حالات الإنتقال بين أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص البديلة ونظام التأمين الإجتماعى العام ،

وعلى قرار وزير التأمينات رقم ٥٢ لسنة ١٩٨٥ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٦٤ لسنة ١٩٨٠ ،

وبناء على ما عرضه وزير المالية ،

قــرر

مادة (١)

يحول إحتياطى الحقوق التأمينية فى حالات الإنتقال من أحد أنظمة التأمين الإجتماعى العامة الصادرة بالقوانين أرقام ٧٩ لسنة ١٩٧٥ و ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ و ٥٠ لسنة ١٩٧٨ المشار إليها إلى أحد أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص بالبديلة الخاضعة للقانون رقم ٦٤ لسنة ١٩٨٠ المشار إليه أو العكس ٠

مادة (٢)

يكون تحويل إحتياطى المعاش المشار إليه فى المادة السابقة إجباريا فى الحالات الآتية :

١ - انتقال المنتفع بنظام التأمين الإجتماعى الخاص إلى أحد نظم التأمين الإجتماعى العامة المشار إليها أو العكس إذا لم يكن قد استحق معاشا وفقا للنظام الذى كان معاملا به ٠

٢ - خروج المنشأة من مجال تطبيق نظام التأمين الإجتماعى العام لموافقة الوزارة المختصة بتنفيذ قوانين التأمين الإجتماعى على تسجيل نظام التأمين الإجتماعى الخاص البديل للعاملين لديها ، وذلك بالنسبة لمدد الخدمة بهذه المنشأة ٠

مادة (٣)

يكون تحويل الإحتياطى المشار إليه اختياريا فى غير الحالات المنصوص عليها فى المادة السابقة ، وعلى المنتفع إبداء الرغبة فى التحويل خلال شتى أشهر من تاريخ العمل بهذا القرار أو من تاريخ انتفاعه بالنظام المطلوب تحويل الإحتياطى إليه أة التاريخيين ألحق ٠

وفى حالة وفاة المنتفع خلال الفترة المشار إليها قبل إبداء الرغبة ينتقل الحق فى إبداء هذه الرغبة للمستحقين عنه خلال ستة اشهر من تاريخ وفاة المنتفع ٠

ويسقط الحق فى طلب التحويل بانقضاء الميعاد المشار إليه دون إبداء الرغبة ولا يجوز العدول عن الرغبة فى تحويل الإحتياطى لأى سبب من الأسباب ٠

مادة (٤)

يحدد مبلغ إحتياطى المعاش المحول من أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص بالبديلة إلى أنظمة التأمين الإجتماعى العامة الصادرة بالقوانين أرقام ٧٩ لسنة ١٩٧٥ و١٠٨ لسنة ١٩٧٦ و ٥٠ لسنة ١٩٧٨ وفقا لقواعد وجداول نقل الإحتياطيات المنصوص عليها فى النظام الخاص البديل ٠

على أنه يراعى فى حالة إندماج منشأة خاضعة لأحد أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص البديلة فى منشأة خاضعة لنظام التأمين الإجتماعى العام الصادر بالقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ مايلى : -

أولا : بالنسبة للمعاش

١ - عند توافر المدة المؤهلة لإستحقاق المعاش فى تاريخ الدمج وفقا لقواعد النظام الخاص البديل لغير أسباب الوفاة والعجز وبلوغ السن ، فيحدد الإحتياطى بالقيمة الرأسمالية لمعاش مبكر إفتراضى محسوبا وفقا لقاعد هذا النظام فى التاريخ المشار إليه ، وتحدد القيمة الرأسمالية المشار وفقا للأسس الإكتوارية ومعدل الفائدة القائم على أساسها النظام الخاص البديل ٠

٢ - وفى حالة عدم توافر المدة المؤهلة لإستحقاق المعاش وفقا للبند (١) فيراعى ألا يقل الإحتياطى محسوبا وفقا للفقرة الأولى عن جملة الاشتراكات المسددة لحساب المؤمن عليه (حصته وحصة المنشأة) فى تأمين الشيخوخة والعجز والوفاة ٠

ثانيا : بالنسبة للمكافأة :

يحدد مبلغ الإحتياطى بافتراض استحقاق المؤمن عليه للمكافأة وفقا لأحكام النظام الخاص البديل لإنتهاء الخدمة لغير سبب الاستقالة ٠

يحسب بالمبلغ المحول مدة تضاف لمدة إشتراك المنتفع المحول له الإحتياطى فى أنظمة التأمين الإجتماعى العامة وتقدر هذه المدة على أساس اجر المنتفع أو فئة دخل الإشتراك بالنسبة للمعاملين بالقانون رقم ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ وبمراعاة أحكام المادة (١٠) منه أو فئة دخل الإشتراك بالنسبة للمعاملين بالقانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٨ فى تاريخ بدء الإنتفاع بأحد هذه الأنظمة العامة والمعامل المناظر لسنة فى هذا التاريخ المنصوص عليه فى الجدول رقم (٤) المرافق لهذا النظام ٠

وإذا زادت المدة المحسوبة بالمبلغ المحول عن المدة المحول عنها الإحتياطى فيجنب فى حساب خاص مبلغ الإحتياطى الزائد على القدر اللازم لحساب مدة تكمل بالإضافى لمدة اشتراك المنتفع فى هذه الأنظمة العامة ست وثلاثين سنه وذلك بإفتراض إستمرار خضوعه لأحكامة حتى بلوغه سن الستين أو الخامسة والستين بحسب الأحوال ٠

ويصرف مبلغ الإحتياطى الزائد المشار إليه عند استحقاق صرف الحقوق التأمينية وفقا لأنظمة التأمين الإجتماعى العامة مضافا إليه ربع استثمار يحدد بمعدل ربع استثمار أموال صندوق التأمين الإجتماعى المختص فى سنة استحقاق الصرف مخصوما منه (١٪) مقابل المصروفات الإدارية ، وذلك عن المدة من بدء تاريخ إيداع المبلغ الإحتياطى بالصندوق المختص حتى تاريخ استحقاق الصرف ٠

واستثناء مما تقدم يكون للمنتفع صرف مبلغ الإحتياطى الزائد محسوبا وفقا لما تقدم فى أى وقت بناء على طلبه ، على أن يكون تحديد ربع الاستثمار المستحق له محسوبا حتى تاريخ تقديمه طلب الصرف ٠

مادة (٥)

تحدد مبالغ الإحتياطى المحولة من أى من أنظمة التأمين الإجتماعى العامة المشار إليها إلى أحد أنظمة التأمين الإجتماعى الخاص البديلة وفقا للأسس الآتية : -

١ - أجر اشتراك المنتفع المحول لحسابه الإحتياطى فى نظام التأمين الإجتماعى العام ، ويحدد مبلغ الإحتياطى :

(أ) بالنسبة للقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ المشار إليه :

- يحدد مبلغ إحتياطى المعاش عن الأجر الأساسى : على أساس الأجر فى تاريخ أنتهاء مدة اشتراكه فيه ٠

- وبالنسبة لإحتياطى المعاش عن الأجر المتغير : على أساس المتوسط الشهرى للأجور التى أديت على أساسها الاشتراكات خلال مدة الاشتراك عن هذه الأجر مضافا إليه (٢٪) عن كل سنة كاملة من هذه المدة ، بشرط ألا يزيد المتوسط بعد هذه الإضافة على الحد الأقصى لأجر الاشتراك المتغير المعمول به فى تاريخ انتهاء الإشتراك عن هذا الأجر ٠

- وبالنسبة لنظام المكافأة : على أساس الأجر الأساسى فى تاريخ انتهاء مدة اشتراكه فيه

(ب) بالنسبة لكل من القانون رقم ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ والقانون رقم

٥٠ لسنة ١٩٧٨ المشار إليهما : يحدد مبلغ إحتياطى على أساس فئة الاشتراك أو متوسط فئات الاشتراك فى كل منهما بحسب الأحوال ٠

٢ ـ مدة إشتراك المنتفع فى النظام العام الذى كان خاضعا لأحكامه ٠

٣ ـ المعامل المحدد بالجدول رقم (٤) المرافق لنظام التأمين الإجتماعى العام ويخصم من المبلغ المشار إليه مستحقات الهيئة قبل المنتفع بما فى ذلك المعاشات التى تكون قد صرفت إليه ٠

وتحسب بالمبلغ المحول مدة تضاف لمدة اشتراك المنتفع المحول له الإحتياطى فى نظام التأمين الإجتماعى الخاص البديل ، وتقر هذه المدة وفقا لقواعد وجداول نقل الاحتياطيات المنصوص عليها فى النظام الخاص ٠

مادة (٦)

إذا كانت للمنتفع حقوق تأمينية قبل أكثر من جهة بقسم بين هذه الجهات مبلغ الإحتياطى الواجب تحويله ، وذلك بنسبة مدد الإشتراك التى تلتزم بها كل جهة ٠

مادة (٧)

يلغى القرار رقم ٥١٠ لسنة ١٩٨٢ المشار إليه ٠

مادة (٨)

ينشر هذا القرار فى الجريدة الرسمية ، ويعمل به إعتبارا من اليوم التالى لتاريخ نشره صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ٢٢ ذى القعدة سنة ١٤٢٨ هـ ٠

(الموافق ٢ ديسمبر سنة ٢٠٠٧ م)

رئيس مجلس الوزراء
دكتور / أحمد نظيف

قرار رئيس مجلس الوزراء
رقم ٢٨٤٠ لسنة ٢٠٠٧
بإصدار اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ المضاف بمقتضى القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧

رئيس مجلس الوزراء

بعد الإطلاع على الدستور ،

وعلى قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ والمعدل بالقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ ،

قــرر

(المادة الأولى)

يعمل بأحكام اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم المشار إليه المرفقة ، ويلغى كل ما يخالف ما ورد بها من أحكام ٠

(المادة الثانية)

ينشر هذا القرار فى الوقائع المصرية ، ويعمل به من اليوم التالى لتاريخ نشره ٠

صدر برئاسة مجلس الوزراء فى ١٦ ذى الحجة سنة ١٤٢٨ هـ

(الموافق ٢٥ ديسمبر سنة ٢٠٠٧ م)

رئيس مجلس الوزراء
دكتور / أحمد نظيف

اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ المضاف بمقتضى القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧

مادة ١ ـ يجوز لوزير التربية والتعليم الاستثناء من شرط الجنسية المنصوص عليه فى المادة (٧٢) من قانون التعليم المشار إليه إذا توافرت الشروط الآتية :

(أ) أن يكون الأجنبى المرشح لشغل الوظيفة حاصلا على المؤهل العلمى اللازم لشغلها أو ما يعادله على الأقل ٠

(ب) أن يكون من ذوى الخبرات الخاصة التى تحتاجها العملية التعليمية ، ويتعذر تدبيرها من بين المصريين ٠

(ج) ألا تزيد نسبة الأجانب المستخدمين فى المدرسة على (١٠٪) من عدد المعلمين بها ٠

ويكون تعيين الأجنبى بطريق التعاقد لمدة لا تزيد على سنة قابلة للتجديد لمدة أة لمدد أخرى ، وذلك بمراعاة القواعد المعمول بها بوزارتى الداخلية والقوى العاملة والهجرة ٠

مادة ٢ ـ يكون تقدير مدى ثبوت صلاحية المعلم المساعد للتعيين فى وظيفة معلم وفقا للمعايير الآتية : ـ

(أ) حسن المظهر والتمتع بالسمات الشخصية والجوانب الأخلاقية اللازم توافرها فى المعلم ٠

(ب) القدرة على التواصل مع التلاميذ والطلاب وأولياء الأمور والبيئة الإجتماعية المحيطة بالمدرسة ٠

(ج) أداء العمل بإتقان وإخلاص من حيث الكم والكيف ٠

(د) الحرص على حسن المعاملة مع الزملاء والرؤساء والتعاون معهم فى أداء العمل ٠

(هـ) الحرص على تنمية المهارات والقدرات ، وحضور الدورات والندوات التى تعقدها المدرسة أو الإدارة أو المديرية أو الوزارة ٠

مادة ٣ ـ يكون التعيين أو التعاقد لشغل وظائف المعلمين والتوجيه الفنى والأخصائيين المنصوص عليها فى المادة (٧٠) من قانون التعليم المشار إليه من خلال إعلان فى صحيفتين يوميتين واسعتى الانتشار على الأقل ، ويجب أن يتضمن الإعلان البيانات المتعلقة بالوظيفة ن وشروط شغلها ٠

ويتم ترتيب من يجتازون الاختبار المقرر لشغل الوظيفة والمفاضلة بينهم وفقا للقواعد الآتية :

- الأعلى فى درجات الاختبار ٠
- الأعلى فى مرتبة الحصول على المؤهل اللازم لشغل الوظيفة ٠
- الأعلى مؤهلا ٠
- الأكثر فى مدة الخبرة ٠
- الأقدم تخرجا ٠
- الأكبر سنا ٠

مادة ٤ ـ يشترط للترقية بين وظائف التوجيه إجتياز الاختبارات التى تقيس المتطلبات الآتية : ـ

(أ) كفاية المستوى العلمى والثقافى فى مجال التخصص لأداء الدور التوجيهى المنوط بشاغل الوظيفة التى سيتم الترقية إليها ٠

(ب) الحرص على تحديث المعلومات ، والمهارات الفنية فى مجال التخصص ٠

(ج) القدرة على الإبداع وتطوير الأداء فى مجال العمل التوجيهى ٠

(د) الإلتزام فى أداء واجبات الوظيفة التى يشغلها بالمعايير الملزمة للأداء التعليمى للموجهين ٠

(هـ) التمتع بالسمات الشخصية والسلوكية والأخلاقية اللازمة لمباشرة العمل التوجيهى

(و) الإلمام بالظروف المحيطة بالوسط التعليمى الذى يعمل به ، واثره على سير العملية التعليمية بصفة عامة والعمل التوجيهى بصفة خاصة ٠

مادة ٥ ـ تكون أعباء العمل بالنسبة لشاغلى وظائف التوجيه على النحو الآتى :

(أ) إعداد الخطة العامة للتوجيه فى مادة التخصص وفى النشاط الذى يتبعه الموجه ومتابعة تنفيذها ٠

(ب) تحديد موقف المادة أو النشاط من حيث العجز والزيادة فى المدارس الداخلة فى نطاق إختصاص الموجه وسبل علاجها ٠

(ج) وضع خطة ميدانية لزيارة المدارس الداخلة فى نطاق إختصاص الموجه للوقوف على المستوى الدراسى للطلاب ومدى تنفيذ الأنشطة التربوية المصاحبة للتخصص ٠

(د) إعداد البرامج التدريبية على المستوى المحلى للنهوض بمادة

التخصص لتنشيط المعلمين وإطلاعهم على ما يستجد فى مجال التخصص ، وإقتراح السبل اللازمة لتحقيق مستوى متميز من التنمية المهنية للمعلمين ·

(هـ) الإشراف على إعداد أسئلة الامتحانات لمادة التخصص ، والإشراق على امتحانات النقل ، وتقدير الدرجات ·

(و) مراجعة نماذج من أوراق إجابة الطلاب ، وتوفير أساليب التقويم التربوى للامتحانات ·

(ز) إبداء الرأى فى الكتب المناسبة للمكاتبات المدرسية والقراءة الصيفية والمراجع التى يمكن الاستفادة منها فى خدمة المنهج والبرامج التدريبية ·

(ح) إعداد الدراسات والبحوث الخاصة بتطوير المادة أو النشاط ·

مادة ٦ · تكون نسب وظائف التوجيه الفنى المختلفة إلى وظائف التعليم.

مادة ٧ · يكون اختيار شاغلى وظيفة مدير مدرسة ووظيفة وكيل مدرسة من بين شاغلى وظيفة معلم أول (أ) على الأقل طبقا للأسس الآتية :

(أ) الحصول على مؤهل عال تربوى مناسب أو مؤهل عال مناسب بالإضافة إلى شهادة (إجازة) التأهيل التربوى ، ويفضل الحاصل على مؤهل أعلى ·

(ب) قضاء مدة سنة على الأقل فى وظيفة معلم أول (أ) وذلك بالنسبة لشغل وظيفة وكيل مدرسة ، وأربع سنوات على الأقل بالنسبة لشغل وظيفة مدير مدرسة ·

(ج) إجتياز برنامج التدريب المؤهل للوظيفة طبقا لما تقرره الأكاديمية المهنية للمعلمين ·

(د) توافر السمات الشخصية من حيث الكفاءة والجدارة للمرشح من واقع الملفات والجوانب الأخلاقية والمهنية والثقافية التى تؤهله لشغل الوظيفة ·

مادة ٨ · تتولى مديريات التربية والتعليم بالمحافظات ، بعد موافقة السلطة المختصة ، الإعلان عن وظائف الإدارة المدرسية الشاغرة بها ، وتقدم الطلبات إلى الجهة التى يحددها الإعلان ، وتشكل لجنة بقرار من المحافظ المختص برئاسة مدير المديرية تضم عناصر فنية وقانونية وإدارية تتولى الإختبار من بين المتقدمين فى ضوء الأسس المنصوص عليها فى المادة السابقة ·

وتكون معدلات وظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية .

مادة ٩ · تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمى لوظائف المعلمين على النحو المبين فى كل مجال من المجالات الآتية:

(أ) مجال التخطيط :

١ ـ تحديد الاحتياجات التعليمية للطلاب ·

٢ ـ تصميم الأنشطة التعليمية الملائمة ·

(ب) مجال خطة وأساليب التعليم وإدارة الفصل :

١ ـ استخدام خطط وأساليب تعليمية استجابة لحاجات الطلاب ·

٢ ـ تيسير خبرات التعلم الفعال ·

٣ ـ إشراك الطلاب فى حل المشكلات والتفكير الناقد والإبداعى ·

٤ ـ توفير مناخ ميسر لتحقيق العدالة فى التعامل مع الطلاب ·

٥ ـ الاستخدام الفعال لأساليب متنوعة لتنشيط وتحفيز الطلاب ·

٦ ـ إدارة الوقت المخصص للتعليم بكفاءة والحد من الوقت الفاقد ·

ج) مجال المادة العلمية :

ـ التمكن من بنية ومضمون المادة العلمية وفهم طبيعتها ·

ـ التمكن من طرق البحث فى المادة العلمية

ـ تمكن المعلم من تكامل مادته العلمية مع المواد الأخرى ·

ـ القدرة على إنتاج المعرفة ·

(د) مجال التقويم

ـ التقويم الذاتى ·

ـ تقويم الطلاب ·

ـ التغذية الراجعة ·

(هـ) مجال مهنية المعلم

ـ أخلاقيات المهنة ·

ـ التنمية المهنية ·

(و) مجال تطوير المدرسة

إعداد خطط تقويم وتطوير المدرسة والمشاركة فى متابعتها وتنفيذها ·

مادة ١٠ ـ تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمى لوظائف التوجيه الفنى على النحو المبين فى كل مجال من المجالات الآتية : .

(أ) مجال القيادة :

ـ الوعى والالتزام بالرؤية المستقبلية للتعليم فى مصر ·

ـ تبنى المدخل العلمى أسلوباً لإدارة عمليات التغيير التربوى ·

ـ استخدام الأساليب العلمية فى إدارة الصراعات ·

ـ توظيف قدرات وخصائص العاملين معه لتحقيق التعلم الفعال للطلاب ·

ـ الالتزام فى ممارساته بأخلاقيات مهنة التعليم ·

(ب) مجال التنمية المهنية :

ـ تفعيل عناصر التنمية المهنية لنفسه ولزملائه من الموجهين والمعلمين ·

ـ تدعيم وحدات التدريب والتقويم المدرسية ·

ـ تدعيم أنشطة تحسين الأداءات ·

(ج) مجال تفعيل المنهج وتطويره :

ـ استخدام مداخل عملية مناسبة لربط المنهج بالبيئة ·

ـ الحرص على تحقيق التكامل بين المناهج المختلفة

ـ المشاركة مع الممارسين التربويين فى تصميم وتنفيذ خطط لتفعيل المنهج وتطويره ·

(د) مجال المتابعة والتقويم :

ـ المشاركة فى تطوير نظام فعال للمتابعة والتقويم لتحسين الأداءات ·

ـ العمل على متابعة تنفيذ المنهج وتقويم نواتج التعلم

ـ تشجيع ممارسات التقويم الذاتى ·

ـ المشاركة فى دعم خطط وتطوير المدرسة ·

(هـ) مجال مجتمع التعلم :

ـ الوعى بمفهوم مجتمع التعلم وتفعيل أساليب تنميته ·

ـ الحرص على تنويع مصادر المعرفة والتعلم ·

ـ تدعيم ثقافة التعلم الذاتى بين أعضاء مجتمع التعلم ·

ـ مراعاة إبداعات الممارسين التربويين والعمل على الإفادة منها ·

ـ ترشيخ العلاقات الإنسانية وثقافة قبول الآخر فى مجتمع التعلم ·

مادة ١١ · تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمى لوظائف الإدارة المدرسية (المدير والوكلاء) على النحو المبين فى كل مجال من المجالات الآتية :

(أ) مجال الثقافة المؤسسية :

ـ رؤية خطط وأساليب واضحة للتعليم ·

ـ بيئة تنظيمية ميسرة للتواصل الإنساني ·

(ب) مجال المشاركة

١ ـ الالتزام بقيم ومبادئ التشاور لدعم العمل الجماعى وتوسيع فرص ومجالات الحوار والمناقشة وتبادلا الآراء والأفكار ·

٢ ـ التوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات فى تيسير تداول المعلومات ونشرها وصنع اتخاذ القرارات الرشيدة فى تطوير التعليم ·

٣ ـ المشاركة المجتمعية ·

(ج) مجال المهنية
- التمكن المعرفى ·
- التمكن المهارى ·
- التنمية المهنية المستديمة ·
- الأخلاق المهنية ·

(د) مجال إدارة التغيير :
- مناخ تنظيمى داعم للتغيير التربوى الإبداعى ·
- تغيير تربوى يرتكز على المبادرة وتشجيع التجريب والتجديد ·
- تبنى المداخل العلمية فى تعبئة الأفراد وتحفيز الجهود وتيسير عمليات التغيير ·
- إعداد خطط تقويم وتطوير المدرسة والمشاركة فى متابعتها وتنفيذها تمهيداً للإعتماد التربوى ·

مادة ١٢. تكون المعايير الملزمة للأداء التعليمة لوظائف الأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين على النحو الآتى :
أ) التنمية الخلقية لدعم وبناء معتقدات وقيم إيجابية ·
ب) الأنشطة المدرسية الداعمة للسلوك الإيجابي ·
ج) التنظيم المدرسى الداعم لتحقيق الجودة والإعتماد التربوى ·
د) دعم تربوى يتيح فرص التعلم ويحقق التميز للجميع ·
هـ) تعاون الأسرة مع المدرسة ·

مادة (١٣) تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمة لوظائف إخصائى تكنولوجيا المعلومات على النحو المبين فى كل مجال من المجالات الآتية :

(أ) مجال عمليات ومفاهيم التكنولوجيا
١ - إظهار معرفة ومهارات وتفهم مبدئى للمفاهيم المرتبطة بالتكنولوجيا فى التعليم القومى ·
- إظهار تطور دائم فيما يتعلق بمهارات ومعرفة التكنولوجيا بما يحقق التواصل بالتكنولوجيا المعاصرة والجديدة ·

(ب) مجال تخطيط وتصميم فرص وخبرات التعليم :
١ - تصميم فرص تعلم مناسبة ومتطورة يمكن من خلالها تطبيق خطط وأساليب التعليم المدعمة بالتكنولوجيا لمساندة الإحتياجات المتنوعة للطلاب ·
٢ - تطبيق البحوث المعاصرة على التدريس والتعلم باستخدام والتكنولوجيا عند تخطيط بيئات وخبرات التعلم ·
٣ - تعريف وإنشاء مصادر التكنولوجيا وتقويمها لضمان دقتها ومناسبتها ·
٤ - تخطيط إدارة مصادر التكنولوجيا فى سياق أنشطة التعلم ·
٥ - تخطيط إستراتيجيات إدارة تعلم الطلاب فى بيئة تدعمها التكنولوجيا ·

(ج) مجالى التدريس والتعلم والمنهج والتقويم :
١ - استخدام التكنولوجيا لدعم الخطط والأساليب المتمركزة على المتعلم والتى تخاطب الاحتياجات المتنوعة للطلاب ·
٢ - تطبيق التكنولوجيا لتنمية مهارات التفكير العليا والإبداع لدى الطلاب ·
٣ - إدارة أنشطة تعلم الطلاب فى بيئة تدعمها التكنولوجيا ·
٤ - تطبيق طرق متعددة للتقويم لتقرير الاستخدام المناسب لمصادر التكنولوجيا فى التعليم والاتصال والإنتاجية من قبل الطلاب ·

(د) مجال الإنتاجية والممارسات المهنية :
١ - التقويم المستمر والنظر فى الممارسات المهنية بهدف التوصل إلى قرارات واعية فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا فى دعم الطلاب ·
٢ - تطبيق التكنولوجيا بهدف زيادة الإنتاجية ·
٣ - استخدام التكنولوجيا فى الاتصال والتعاون مع الأقران وأولياء الأمور والمجتمع بمفهومه الشامل من أجل إثراء عملية تعلم الطلاب ·

(هـ) مجال الموضوعات الاجتماعية والأخلاقية والقانونية والإنسانية :
١ - تطبيق مصادر تكنولوجيا لتمكين وتقوية المتعلمين ذوى الخلفيات والصفات والقدرات المتباينة ·
٢ - تحديد واستخدام مصادر تكنولوجيا وتأكيد التنوع ·
٣ - تنمية الاستخدام الأمن والصحى لمصادر التكنولوجيا ·
٤ - تسهيل الإتاحة المتكافئة لمصادر التكنولوجيا أمام جميع الطلاب ·

(و) دعم نظم المعلومات بالمدرسة وأرتباطها بالمستويات التعليمية الأخرى :
١ - تسهيل التطوير المشترك الذى يقوم به كافة المعنين لإيجاد رؤية لإستخدام التكنولوجيا والعمل على نشرها على نطاق واسع
٢ - تأكيد إيجاد عملية شاملة ومترابطة لتطوير وتنفيذ ومتابعة خطة تكنولوجية ديناميكية طويلة المدى ومنتظمة لتحقيق الرؤية ·
٣ - نشر ورعاية ثقافة الإبداع المسئولة وتأييد السياسات الرامية لتعزيز التحديث المستمر بإستخدام التكنولوجيا ·
٤ - استخدام البيانات عند إتخاذ قرارات القيادة ·
٥ - تأييد لسياسات الفعالة القائمة على البحث عند استخدام التكنولوجيا ·
٦ - ستخدام تكنولوجيا لأغراض الاتصال والتعاون بين الزملاء وهيئة العاملين والآباء والطلاب والمجتمع بمفهومه الواسع ·
٧ - إنشاء والمشاركة فى مجتمعات التعلم التى تحفز وترعى وتدعم القائمين على التدريب وهيئة العاملين على استخدام التكنولوجيا من أجل تحسين الإنتاجية ·
٨ - الانخراط فى تعلم مهنى دائم ومرتبط بالوظيفة ويستخدم مصادر التكنولوجيا ·
٩ - تأكيد الوعى بالتكنولوجيات الناشئة واستخداماتها الفعالة فى مجال التعليم ·

(ز) الدعم والإدارة والعمليات :
١ - تنفيذ وإستخدام الإدارة المتكاملة القائمة على التكنولوجيا ونظم المعلومات ·
٢ - تخصيص الموارد المالية والبشرية لتأكيد التنفيذ الكامل والمستدام لخطة التكنولوجيا ·
٣ - تكامل الخطط الإستراتيجية والخطط التكنولوجية وخطط التحسين والسياسات الأخرى لتحقيق الجودة تمهيدا للإعتماد التربوى ·

مادة (١٤). تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمى لوظائف إخصائى الصحافة والإعلام على النحو المبين فى كل مجال من المجالات الآتية :

(أ) مجال التوعيـــــة :
- التوعية بالأهداف التربوية للصحافة والإذاعة المدرسية والمناظرات والبرلمان المدرسى والدور التربوى لكل منها داخل المدرسة وخارجها ·
- تكوين بنية معرفية أساسية توفر لدى الطالب معلومات وحقائق ونظريات فى شتى مجالات الحياة المعاصرة والتى تمكن الطالب من ممارسة المهارات الأساسية اللازمة للحياة اليومية ·
- التعامل مع البيئة بشكل فعال والتعرض للقضايا البيئية وانعكاساتها السلبية وكيفية معالجتها من خلال الفنون الصحفية المتنوعة ·
- محافظة الطالب على صحته وحماية نفسه من الأمراض والأخطار من خلال اللصقات الإعلامية والتحقيقات والأحاديث الصحفية ·
- التوعية بأهمية مهارات الكيبوتر ومهارات التعامل مع الآخرين وحرية التعبير عن الرأى وإحترام الرأى الآخر من خلال الممارسات المختلفة ·
- حسن التعامل مع الموارد والعمل على تنميتها كالماء والبيئة والهواء من خلال المقالات والتحقيقات والأحاديث الصحفية ·

ب ـ مجال العمل مع الجماعات الصحفية :
ـ الإشراف على جماعات الصحافة ، والإذاعة المدرسية والمناظرات والبرلمان المدرسي ٠
ـ مساعدة أعضاء كل جماعة في وضع الخطة والبرنامج الزمني وفي توزيع المسئوليات على أعضاء كل جماعة كل بقدر قدراته ومواهبة وتنفيذها وتقويمها ٠
ـ الإدارة الذاتية للطلاب في كل الأنشطة التي يمارسونها ٠
ـ اكتشاف وتنمية ميول الطلاب الأدبية والفنية وتقدير قيمة الكلمة المكتوبة في إبراز الخبر والتحقيق الصحفي وتدعيم القيم الإيجابية ٠
ـ الإشراف على إصدار الصحف المختلفة (صحيفة الفصل ـ المدرسة ـ النادي ـ المركز ـ صحف المناسبات ـ صحف المواد الدراسية ـ صحف جماعة النشاط ٠٠٠ الخ) ٠ بأشكالها المتنوعة ٠

ـ إعداد السجلات والملفات والبيانات الخاصة بالنشاط الصحفي والإذاعة المدرسية والمناظرات والبرلمان المدرسي داخل المدرسة ٠
(ج) مجال البرامج العامة:
ـ تنظيم المعارض الصحفية في المناسبات القومية والإجتماعية والدينية أثناء الدراسة وفي الأنشطة المدرسية ٠
ـ تنظيم المسابقات والندوات والمحاضرات الصحفية بأنواعها المختلفة على مستوى الفصول الدراسية والتي تساعد على القراءة والإطلاع ٠
ـ تنظيم برامج تبادل الزيارات واللقاءات الفكرية لمزيد من الخبرات الصحفية داخل المدرسة وخارجها ولتدعيم العلاقات الطلابية ٠
ـ تنظيم الزيارات إلى المؤسسات الصحفية ومراكز الإعلام المحلية ٠

ـ تدريب الطلاب على فنون الصحافة من أحاديث وتحقيقات وتقارير صحفية وغصدار مجلة إلكترونية داخل وخارج أسوار المدرسة ٠
ـ تدعيم الصلة بين جماعات الصحافة والجماعات العلمية والرياضية والإجتماعية والثقافية داخل المدرسة ٠
ـ خدمة المناهج الدراسية والإسهام في تحقيق وترابط وتكامل المعرفة لتحقيق الجودة تمهيدا للإعتماد التربوى ٠
(د) مجال التفاعل مع المجتمع المحلي :
ـ المشاركة الفعالة في جميع القضايا والمشكلات الاجتماعية والاقتصادية ومشكلات الشباب والأطفال٠
ـ يكون إخصائي الصحافة المدرسية عضوا في مجلس الآباء والمعلمين على مستوى المدرسة ٠
ـ إجراء التحقيقات الصحفية مع المسئولين التربويين وغيرهم من المسئولين في شتى المجالات حول القضايا التي تهم الطالب في حياته التعليمية والعامة ٠
ـ الاستعانة بأولياء الأمور من المسئولين في إجراء تحقيقات وأحاديث صحفية معهم لتفسير ما يجرى في المجتمع وتبسيط المعلومات ، وتفسير الظواهر العلمية ، وإلقاء الضوء على القضايا البيئية ن ومشاركة الطلاب في علاجها ٠
ـ إقناع أولياء الأمور بالدور الهام والخطير للصحافة والإعلام التربوى ٠
(هـ) مجال التربية المسرحية :
ـ تنمية الجانب الإبتكارى والكشف عن المواهب البارزة وتنميتها ورعايتها ٠
ـ تشكيل وجدان الطالب وصقل قدراته الجمالية وقدرات الإحساس والتذوق وتعميق قيم الحق والخير والجمال لديه والحرص من خلال استخدام المشروع المدرسي كواجهة للأنشطة التربوية التي تمارس في المدرسة ٠
ـ تعويد الطالب على النطق السليم وقواعد اللغة العربية من تشكيل سليم والمخارج السليمة للحروف ، وبراعة الإستهلال ٠

ـ الكشف عن المواهب والقدرات الخاصة ورعايتها وصقلها وتوجيهها ومتابعة ذلك ٠
ـ بث روح الفريق والعمل الجماعي بين الطلبه مع إنكار الذات ٠
ـ غرس القيم الدينية والوطنية وتعميق حب الوطن والانتماء له والاعتزاز به مع تنمية القدرة على التذوق وتنمية الحس الجمالي وتشكيل الجوانب الوجدانية والفكرية والثقافية ٠
ـ استخدام المسرح المدرسي في خدمة العملية التعليمية عن طريق مسرحة المناهج ٠

مادة ١٥ . تتحدد المعايير الملزمة للأداء التعليمي لوظائف أمناء المكتبات المدرسية على النحو المبين في كل مجال من المجالات الآتية :
(أ) مجال بيئة العمل :
ـ التخطيط لإدارة المكتبة بالأسلوب العلمي السليم ٠
ـ التفاعل مع الطلاب والمعلمين ٠
ـ توفير مناخ يقنع المعلمين بأهمية دور المكتبة في إثراء المناهج الدراسية ٠
ـ المشاركة بإيجابية في الأنشطة التي تنظمها المدرسة لتحقيق الجودة تمهيداً للإعتماد التربوى ٠
ـ التنمية الفنية ٠
ـ التقويم الذاتي ٠
(ت) مجال إدارة العمليات الرئيسية :
ـ مكتبة المدرسية مركز لمصادر التعلم والبحث والحصول على المعلومات ٠
ـ لإلمام بفلسفة ونظريات تجميع المواد وبناء المجموعات وإدارة أنشطة التعليم المختلفة ٠
ـ تحديد إحتياجات المكتبة وفقا لإرادة المترددين عليها من الطلاب والمعلمين وأفراد المجتمع المحيط بالمدرسة ٠
ـ الإعلام بمصادر المعلومات المتوفرة بالمكتبة ٠
ـ القدرة على الإعداد الفني من حيث فهرسة وتصنيف جميع مصادر المعلومات المتوفرة بالمكتبة سواء إلكترلونيا أو ورقيا ٠
ـ الإلمام بكافة الأعمال الخاصة بالمكتبية من النواحي الفنية والمالية والإدارية ، وصيانة المكتبة ٠
ـ القدرة على إستخدام الكمبيوتر والوسائل التكنولوجية في أعمال المكتبة المختلفة ٠
ـ دعم وإثراء المناهج الدراسية وتحديد ماتحتاج إليه من مصادر المعلومات المختلفة ٠
ـ إعداد المكتبة كورشة دراسية لإكتساب الطلاب مهارات الإطلاع والبحث ٠
ـ القدرة على إكتشاف الموهوبين والمتعثرين قرائيا ووضع البرامج اللازمة للعلاج بالتعاون مع مدرسي المواد المختلفة ٠
ـ تحليل وتقييم الخدمات المكتبية المقدمة للتعرف على نواحي القصور والقوة في جوانب الخدمة المختلفة ٠

مادة ١٦ . يكون النصاب الأسبوعي لعدد الحصص للمعلمين .
ويكون المعلم الأعلى والأقدم في المستوى هو المشرف على المادة ويخفض النصاب بالنسبة له بمقدار حصتين ٠

مادة ١٧ . يكون تقويم أداء شاغلي وظائف المعلمين والإخصائيين والتوجيه ووظائف الإدارة المدرسية التي يشغلها معلمون عن مدة سنة تبدأ من أول سبتمبر وتنتهي في آخر أغسطس من العام التالي ، ويوضع تقرير تقويم الأداء خلال شهري أكتوبر ونوفمبر ، ويعتمد من لجنة الموارد البشرية خلال شهر ديسمبر ٠
ويكون وضع تقرير تقويم الأداء وفقا للنماذج التايى المرفقة بهذه اللائحة :
ـ نموذج رقم (١) لشاغلي وظائف المعلمين ٠
ـ نموذج رقم (٢) لشاغلي وظائف التوجيه ٠
ـ نموذج رقم (٣) لشاغلي وظائف الإدارة المدرسية ٠
ـ وتعلن للعاملين معايير قياس الأداء التي تطبق في شأنهم ٠ ويجب إخطار العاملين الذين يرى رؤساؤهم أن مستوى أدائهم دون

المتوسط أو ضعيف بأوجه النقض فى الأداء طبقا لنتيجة القياس الدورى أولا بأول ·

مادة ١٨، على إدارة شئون العاملين إعلان العامل الذى تنطبق عليه أحكام هذه اللائحة بالبيان المقدم عن أدائه أو تقرير تقويم أدائه خلال مدة خمسه عشر يوما من تاريخ إعتماده من لجنة الموارد البشرية ·

وله أن يتظلم منه خلال عشرين يوما من تاريخ علمه إلى اللجنة التى يشكلها المحافظ المختص طبقا للفقرة الأخيرة من المادة (٨٠) من قانون التعليم المشار إليه ، وترفع اللجنة توصياتها بشأن فحص التظلم للمحافظ خلال ثلاثين يوما من تاريخ تقديمه ، وفى جميع الأحوال يجب البت فى التظلم خلال ستين يوما من تاريخ تقديمه بقرار يصدر من المحافظ ·

مادة ١٩، على كل مديرية تعليمية حصر أعداد العاملين بها الخاضعين لأحكام الباب السابع من قانون التعليم المشار إليه الذين حصلوا على تقرير تقويم أداء بمرتبة دون المتوسط أو ضعيف ، وتصنيف هؤلاء العاملين بحسب أسباب إنخفاض مستوى أدائهم ·

وتخطر المديرية أكاديمية المعلمين بأسماء هؤلاء العاملين بحسب تصنيفهم ، وبمقترحاتها فى شأن تطوير أدائهم لتحديد نوع التدريب اللازم لرفع مستوى أدائهم ويجب إخطار هؤلاء العاملين بمواعيد وأماكن التدريب اللازم أو الدورات المقررة قبل موعدها بوقت كاف ·

مادة ٢٠، لا يجوز تقدير مستوى أداء العامل الخاضع لأحكام الباب السابع من قانون التعليم المشار إليه بمرتبة كفء فى الحالتين الآتيتين :

(أ) إذا أتيحت له فرصة التدريب وتخلف عنه ، مالم يكن ذلك بعذر تقبله السلطة المختصة ·

(ب) إذا وقع عليه جزاء تأديبى بالخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدة تزيد على عشرة أيام أو جوزى بجزاءات الخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدد يجاوز مجموعها خمسة عشر يوما أو أى جزاء أشد خلال العام الذى يوضع عنه التقرير ·

ولايجوز تقدير مستوى أداء العامل بمرتبة فوق المتوسط فى الحالتين الآتيتين :

(أ) إذا أتيحت له فرصة التدريب وتخلف عنه ، مالم يكن ذلك بعذر تقبله السلطة المختصة ·

(ب) إذا وقع عليه جزاء تأديبى بالخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدة تزيد على خمسة أيام ، أو جوزى بجزاءات الخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدد يجاوز مجموعها عشرة ايام أو أى جزاء أشد خلال العام الذى يوضع عنه التقرير ·

ولايجوز تقدير مستوى أداء العامل بمرتبة فوق المتوسط فى الحالتين الآتيتين

(أ) إذا أتيحت له فرصة التدريب وتخلف عنه ، مالم يكن ذلك بعذر تقبله السلطة المختصة ·

(ب) إذا وقع عليه جزاء تأديبى بالخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدة تزيد على عشرة أيام ، أو جوزى بجزاءات الخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدد يجاوز مجموعها خمسة عشر يوما أو أى جزاء أشد خلال العام الذى يوضع عنه التقرير ·

مادة ٢١، يتم حصر أعداد العاملين المرشحين للترقية إلى الوظائف الأعلى الذين تتوافر فيها الشروط المنصوص عليها فى المادة (٨١) من قانون التعليم المشار إليه ويعرض ذلك على لجنة الموارد البشرية للنظر فى الترقية فى حدود الدرجات المتاحة وتحرر اللجنة محضرا بنتائج أعمالها يعرض على السلطة المختصة للإعتماد ·

ويصدر بالترقية قرار من السلطة المختصة ، وتعتبر الترقية نافذة من تاريخ إعتماد محضر لجنة الموارد البشرية من السلطة المختصة ، ويستحق العامل بداية الأجر المقرر للوظيفة المرقى إليها أو علاوة من علاواتها أيهما أكبر إعتبارا من تاريخ نفاذ الترقية ، ولايخل ذلك بإستحقاق العلاوة الدورية فى موعدها ·

مديرية التربية والتعليم

إدارة : ....

مدرسة : ....

نموذج تقويم أداء

رقم (١)

لشاغلى وظائف المعلمين ومايعادلها طبقا للقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧

عن الفترة من / / ٢٠ حتى / / ٢٠

أولا : بيانات من واقع ملف خدمة العامل :

الإســـــــم :

الإدارة التى يعمل بها :

تاريــخ الميــــلاد :

الدرجة وتاريخهــــا :

المؤهلات الدراسيــة :

الوظيفة التى يشغلها :

ثانيا : الجزاءات التأديبية خلال عام التقويم :

....

....

ثالثا : بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه :

الأعمال البارزة التى قام بها خلال فترة التقويم :

....

....

نواحى التقدير المادية والأدبية للأعمال الممتازه خلال فترة التقويم

....

....

....

....

رابعا ـ قياس كفاية الأداء

عناصر التقويم	الدرجة القصوى	الرئيس المباشر		المدير المحلى		الرئيس الأعلى		
		الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	
أولا : أداء العمل ومستواه								
كمية العمل	١٥							
درجة إتقان العمل	١٥							
ثانيا : القدرات الإدارية والفنية								
درجة مشاركته فى تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة	٢٠							
درجة متابعة أداء المعلمين	١٠							
القدرة على القيادة والتوجيه	١٠							
الشهادات والدرجات العلمية والدورات التدريبية	١٠							
ثالثا : المهارات السلوكية :								
سلوكياته مع إدارة المدرسة والإدارة التعليمية	١٠							
الإنضباط فى العمل	١٠							
المجموع	١٠٠							
مرتبة التقدير								
التوقيع								

عرض على لجنة الموارد البشرية ووافقت على تقويم الأداء بمرتبة ....

رئيس لجنة الموارد البشرية

(..............)

مديرية التربية والتعليم

إدارة : ....

مدرسة : ....

نموذج تقويم أداء

رقم (٢)

لشاغلى وظائف المعلمين ومايعادلها طبقاً للقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧

عن الفترة من / / ٢٠ حتى / / ٢٠

أولا : بيانات من واقع ملف خدمة العامل :

الإســــــــــــم :

الإدارة التى يعمل بها :

تاريــــخ الميــــــلاد :

الدرجة وتاريخهـــــا :

المؤهلات الدراسيــــة :

الوظيفة التى يشغلهـا :

ثانيا : الجزاءات التأديبية خلال عام التقويم :

....

....

ثالثا : بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه :

الأعمال البارزة التى قام بها خلال فترة التقويم :

....

....

نواحى التقدير المادية والأدبية للأعمال الممتازة خلال فترة التقويم

....

....

....

....

رابعاً : قياس كفاية الأداء

عناصر التقويم	الدرجة القصوى	الرئيس المباشر		المدير المحلى		الرئيس الأعلى	
		الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام
أولا : أداء العمل ومستواه							
كمية العمل	١٥						
درجة إتقان العمل	١٥						
ثانيا : القدرات الإدارية والفنية							
درجة مشاركته فى تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة	٢٠						
درجة متابعة أداء المعلمين	١٠						
القدرة على القيادة والتوجيه	١٠						
الشهادات والدرجات العلمية والدورات التدريبية	١٠						
ثالثا : المهارات السلوكية :							
سلوكياته مع إدارة المدرسة والإدارة التعليمية	١٠						
الانضباط فى العمل	١٠						
المجموع	١٠٠						
مرتبة التقدير							
التوقيع							

عرض على لجنة الموارد البشرية ووافقت على تقويم الأداء بمرتبة ....

رئيس لجنة الموارد البشرية

(................)

مديرية التربية والتعليم

إدارة : ....

مدرسة : ....

نموذج تقويم أداء

رقم (٢)

لشاغلى وظائف المعلمين ومايعادلها طبقاً للقانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧

عن الفترة من / / ٢٠ حتى / / ٢٠

أولا : بيانات من واقع ملف خدمة العامل :

الإســــــــــــم :

الإدارة التى يعمل بها :

تاريــــخ الميــــــلاد :

الدرجة وتاريخهـــــا :

المؤهلات الدراسيــــة :

الوظيفة التى يشغلهـا :

ثانيا : الجزاءات التأديبية خلال عام التقويم :

....

....

ثالثا : بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه :

الأعمال البارزة التى قام بها خلال فترة التقويم :

....

....

نواحى التقدير المادية والأدبية للأعمال الممتازة خلال فترة التقويم

....

....

....

....

رابعاً : قياس كفاية الأداء

عناصر التقويم	الدرجة القصوى	الرئيس المباشر		المدير المحلى		الرئيس الأعلى		
		الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	
أولا : أداء العمل ومستواه								
كمية العمل	١٥							
درجة إتقان العمل	١٥							
ثانيا : القدرات الإدارية والفنية								
درجة مشاركته فى تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة	٢٠							
درجة متابعة أداء المعلمين	١٠							
القدرة على القيادة والتوجيه	١٠							
الشهادات والدرجات العلمية والدورات التدريبية	١٠							
ثالثا : المهارات السلوكية :								
سلوكياته مع إدارة المدرسة والإدارة التعليمية	١٠							
الانضباط فى العمل	١٠							
المجموع	١٠٠							
مرتبة التقدير								
التوقيع								

عرض على لجنة الموارد البشرية ووافقت على تقويم الأداء بمرتبة ....

رئيس لجنة الموارد البشرية

(................)

كتاب دورى رقم (١) لسنة ٢٠٠٨
فى شأن
معاملة العاملين المتعاقدين بمكافأة شاملة بالجهاز الإدارى للدولة

١) سبق أن أذاع الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة الكتب الدورية ٢٣ لسنة ٢٠٠٦ بشأن معاملة المتعاقدين بمكافأة شاملة بالجهاز الإدارى للدولة وأرفق به مشروع عقد عمل مؤقت تضمن حقوق هذه الطائفة وواجباتها .

٢) وقد وردت بعض الاستفسارات حول معاملة المتعاقدين بمكافأة شاملة بالجهاز الإدارى للدولة وصدر بشأنها الكتاب الدورى رقم ٢ لسنة ٢٠٠٧ .

٣) ثم صدر الكتاب الدورى رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٧ بشأن تدريب المتعاقدين بمكافأة شاملة بالجهاز الإدارى للدولة

٤) وكان قد سبق إذاعة الكتاب الدورى رقم ١ لسنة ٢٠٠٦ بشأن كيفية حساب مدة الخدمة السابقة للعاملين المعينين بمكافأة شاملة بعد تثبيتهم والقواعد الحاكمة لهذا التعيين وأحكام فترة الاختبار عند التثبيت وإجراءات التثبيت

ومع الالتزام بكل ما ورد فى شأن العاملين المتعاقدين بمكافأة شاملة بالجهاز الإدارى للدولة على النحو الذى تضمنته الكتب الدورية سالفة الذكر .

يؤكد الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة على الآتى :

أولا : ١ - بالنسبة لنموذج العقد المرفق بالكتاب الدورى رقم ٢٣ لسنة ٢٠٠٦ وقد تضمن البند الثانى الحقوق المالية التى يتقاضاها العاملون بهذه الصفة وتضمن البند الرابع الأجازات المستحقة لهم ويضاف إلى هذا البند تعديلا على نظام الأجازات على النحو التالى :

- فقرة (٢) لتكون أجازة مرضية مدفوعة الأجر لمدة عشرة أيام وبدون أجر عشرة أيام فى السنة).
- فقرة (٣) لتكون (أجازة وضع لمدة أقصاها ثلاثة أشهر بدون أجر يكون منها مدة شهر مدفوع الأجر وعلى إلا تستقطع من مدة العقد).

ثانيا : بالنسبة لتقييم أداء العاملين المتعاقدين بمكافآت شاملة بالجهاز الإدارى للدولة فإنه يجب وضع تقرير صلاحية عن كل عامل خلال سنة التعاقد من الرئيس المباشر والرؤساء الأعلى يوضح فيه كيفية الأداء والانتظام فى العمل والتعامل مع الزملاء والآخرين المتعاملين مع جهة الإدارة وغيرها من العناصر استرشادا بتقارير كفاية الأداء المعمول بها بالنسبة للعمالة الدائمة .

وعلى أن يعتد قبل تجديد التعاقد بهذا التقرير لاستمرار التعاقد من عدمه وأن يكون أساسا للتثبيت عند توافر الشروط الموجبه له .

ثالثا : يتحدد نطاق التطبيق بالنسبة لهذا النظام فى العاملين المؤقتين على الباب الأول أجور موسميين بالجهاز الإدارى للدولة على بند (٢) مكافآت شاملة نوع (٣) أجور موسميين ويخرج عن نطاقة العاملين المؤقتين بالمشروعات الخاصة وعلى الأبواب الأخرى بالموازنة والتى يرتبط عملهم بأداء مهمة معينة تنتهى بإنهاء المشروع المعينين عليه ويجب عند التعاقد فى هذه الحالة تضمين العقد ما يفيد ذلك حتى يتعين المعين موقفه القانونى المحدد قبل التعاقد .

برجاء التنبيه على الجهات التابعة لسيادتكم بتطبيق الكتب الدورية سالفة الذكر (والمرفقة بهذا الكتاب الدورى) بكل دقة مع مراعاة ما جاء بهذا الكتاب الدورى من تعديلات على نموذج العقد واستحداث نظام تقرير الصلاحية للعاملين المؤقتين بمكافآت شاملة .

وتفضلوا بقبول وافر التحية وخالص تقديرى ،،

رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة
دكتور / صفوت النحاس

كتاب دورى رقم (٢) لسنة ٢٠٠٨
بشأن
تيسيرات إجراءات
ضم المواليد الجدد للبطاقات التموينية

ورد كتاب السيد الأستاذ الدكتور وزير التضامن الإجتماعى رقم ١٠٠٩ فى ٣٠/١/٢٠٠٨ والمتضمن أنــه بمناسبة قيام وزارة التضامن الإجتماعى فتح باب القيد للمواليد الجدد على البطاقات التموينية " المواليد من عام ١٩٨٨ حتى ٣١/١٢/٢٠٠٥ " .

ومنعا للتزاحم على مكاتب التموين وتسهيلا على المواطنين وتبسيطا للإجراءات فقد تقرر الآتى :-

١) السماح للعاملين بالجهاز الإدارى للدولة التقدم بالنموذج المعد بمعرفة وزارة التضامن الإجتماعى لضم المواليد بعد استيفاء كامل البيانات الموضحة به ومرفقا به صورة بطاقة الرقم القومى لصاحب البطاقة التموينية وصور شهادات ميلاد الرقم القومى للمواليد المراد ضمهم إلى البطاقات التموينية إلى إدارات شئون العاملين بكافة الجهات الذين يعملون بها .

٢) على جميع إدارات شئون العاملين بعد تجميع هذه النماذج تصنيفها حسب النطاق الجغرافى لهؤلاء العاملين وإرسالها إلى مديريات التموين المختصة .

برجاء التنبيه على كافة الوحدات التابعة لسيادتكم بتنفيذ ما تقدم تيسيرا للإجراءات ومنعا للتزاحم على مكاتب التموين .

رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة
دكتور / صفوت النحاس

كتاب دورى رقم (٣) لسنة ٢٠٠٨
بشأن
التيسير على المواطنين لسرعة الاستفادة من إضافة مواليد ١٩٨٨ - ٢٠٠٥ الى البطاقة التمونية

تحية طيبة وبعد ... ،

بناء على التوجيهات الصادرة من السيد الاستاذ الدكتور رئيس مجلس الوزراء على للتيسير على المواطنين فى سرعة الاستفادة من اضافة مواليد ١٩٨٨ - ٢٠٠٥ الى البطاقة التموينية .

٣) فقد ورد كتاب السيد الاستاذ الدكتور أمين عام مجلس الوزراء والذى تضمن أنه تقرر من خلال التنسيق مع وزارة الداخلية قيام جميع الوزارات والهيئات والنقابات المهنية والعمالية والجامعات والمدارس بتلقى طلبات استخراج شهادات الميلاد لأبناء العاملين بها وإعداد كشوف مجمعة معتمدة تتضمن بيانات هؤلاء العاملين ويمكن تسجيلها على أسطوانة ممغنطة من خلال قاعدة البيانات المتوفرة لدى كل جهة ، وارسالها الى ادارة شرطة الاحوال المدنية التابع لها الجهة المرسله مرفقا بها الرسوم المقررة فى هذا الشأن .

برجاء التنبية على كافة الوحدات التابعة لسيادتكم نحو سرعة قيام المختصين ذلك تيسيرا على المواطنين وتبسيطا للإجراءات

وتفضلوا بقبول وافر تحياتى وخالص تقديرى

رئيس الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة
دكتور / صفوت النحاس


ماضٍ عريق ...
ومستقبل واعد